



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Erhverv, strategisk byfornyelse og netværkssamarbejde

En undersøgelse af erhvervenes rolle i seks byfornyelsesprojekter

Storgaard, Kresten; Skoven, Julie Jettesdatter

Publication date:
2007

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Storgaard, K., & Skoven, J. J. (2007). *Erhverv, strategisk byfornyelse og netværkssamarbejde: En undersøgelse af erhvervenes rolle i seks byfornyelsesprojekter*. SBI forlag. SBI Nr. 2007:04

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Erhverv, strategisk byfornyelse og netværkssamarbejde

En undersøgelse af
erhvervenes rolle i seks byfornyelsesprojekter



Erhverv, strategisk byfornyelse og netværkssamarbejde

En undersøgelse af erhvervenes rolle i seks byfornyelsesprojekter

Kresten Storgaard
Julie Jettesdatter Skoven

Titel	Erhverv, strategisk byfornyelse og netværkssamarbejde
Undertitel	En undersøgelse af erhvervenes rolle i seks byfornyelsesprojekter
Serietitel	SBi 2007:04
Udgave	1. udgave
Udgivelsesår	2007
Forfattere	Kresten Storgaard, Julie Jettesdatter Skoven
Sprog	Dansk
Sidetæl	101
Litteratur-henvisninger	Side 96-101
ISBN	978-87-563-1295-0
Tekstbehandling	Kresten Storgaard
Fotos	Kresten Storgaard, Julie Jettesdatter Skoven, Nykøbing Falster Kommune, Århus Kommune
Omslagfoto	Anders Bentzon, E. Ulbæk, Aalborg Kommune, Marianne Reinhardt, Århus Kommune, Bodil Henriksen – Sorø Avis
Udgiver	Statens Byggeforskningsinstitut, Dr. Neergaards Vej 15, 2970 Hørsholm, E-post sbi@sbi.dk www.sbi.dk

Eftertryk i uddrag tilladt, men kun med kildeangivelsen: *SBi 2007:04, Erhverv, strategisk byfornyelse og netværkssamarbejde (2007).*

Indholdsfortegnelse

Forord	5
Indledning	6
Undersøgelsens hovedresultater	8
Projektets baggrund	14
Formål	14
Projektets gennemførelse	15
Strategisk byfornyelse	16
Netværkssamarbejde i byfornyelse?	18
Erhvervenes betydning, aktørers kompetencer og netværkssamarbejdets betingelser i de udvalgte eksempler	21
Erhvervenes betydning	21
Kompetencer og erfaringer med inddragelsesarbejdet	25
Netværkssamarbejdets betingelser	28
Bilag1. Udvalgte eksempler på byfornyelse	33
Beskrivelse af udvalgte eksempler	34
Bymidten i Sorø	35
Området	35
Byfornyelse i Sorø Bymidte	36
Netværk og aktører	40
Erhvervenes rolle	40
Barrierer i samarbejdet	41
Opbygning af kompetencer og læring	41
Hollands Gaard i Nykøbing Falster	43
Området	43
Byfornyelsen af Hollands Gård	44
Netværker og aktører	48
Erhvervenes rolle	50
Barrierer i samarbejdet	51
Opbygning af kompetencer og læring	52
Bymidten i Nørresundby	54
Området	54
Byfornyelse i Nørresundby	56
Netværker og aktører	61
Erhvervenes rolle	62
Barrierer i samarbejdet	63
Opbygning af kompetencer og læring	63
Rosenbækkarréen, Odense	65
Området	65
Byfornyelse af Rosenbækkarréen	67
Netværker og aktører	70
Erhvervenes rolle	72
Barrierer i samarbejdet	72
Opbygning af kompetencer og læring	74
Frederiksbjerg, Århus	75
Området	75
Byfornyelse på Frederiksbjerg	76
Netværker og aktører	80
Erhvervenes rolle	81
Barrierer i samarbejdet	82
Opbygning af kompetencer og læring	83
Holmbladsgadekvarteret	85
Området	85

Kvarterløftprojektet i Holmbladsgade.....	87
Netværk og aktører	91
Erhvervenes rolle	91
Barrierer i samarbejdet	92
Opbygning af kompetencer og læring.....	94
Bilag 2	96
Litteratur	96
Interview	100

Forord

Denne undersøgelse er en ud af flere som SBI har gennemført i forhold til temaet Erhverv og Byfornyelse. Hvor erhverv i en lang årrække stod foran at blive udsaneret i mange bykvarterer, fordi de udgjorde en væsentlig gene i forhold til områdets kvaliteter som boområde, er de erhverv, der i dag trives i byen, i høj grad med til at fremme nogle af byens kvaliteter både som bo- og oplevelsessteder.

I denne undersøgelse ses der særlig på, hvorledes erhverv er indgået i seks forskellige byfornyelsesprojekter - som del af et problem i området, som del af en løsning og som del af den kollaborative arbejdsproces, der ofte ligger bag byfornyelsens løsninger.

Undersøgelsen bygger på erfaringer fra seks udvalgte byfornyelsesprojekter, der er gennemført i de seneste ti år og hovedparten af undersøgelsens dataindsamling er foretaget i 2002. Undersøgelsens empiriske materiale udgøres dels af skriftlige baggrundsmaterialer fra byfornyelsesprojekterne og dels af interview med udvalgte nøglepersoner i forvaltninger, erhverv og andre deltagende i de enkelte projekter. Alle takkes hermed for deres indsats.

Undersøgelsen er gennemført for Socialministeriet, Boligfagligt Center.

Indsamling af materiale, analyse og rapportskrivning er foretaget af studentermedarbejder Julie Jettesdatter Skoven og seniorforsker, mag. scient.soc. Kresten Storgaard (projektleder).

Statens Byggeforskningsinstitut
Afdelingen for Proces og Innovation
April 2007

Kim Haugbølle
Forskningschef

Indledning

Byfornyelsens fokus er ændret fra primært at have et boligsocialt sigte til og så at være et redskab, der kan bruges til at styrke byernes udvikling og konkurrenceevne. Byerne skal være gode bosteder - og de skal være gode steder for erhverv.

De seneste års udvikling har styrket opfattelsen af, at der ikke behøver at være nogen modsætning mellem disse to formål. Ja faktisk, at de to felter kan styrke hinanden. Gode byrum skabes både af de rette fysiske forhold, dvs. bygninger og gadens inventar - og af de sociale aktiviteter, der kan finde sted, dvs. livet i gaderne. Og mange erhverv finder gode betingelser for produktion og innovation i bykvarterne både med hensyn til lokaler, samarbejdsrelationer og kunder.

Erhverv kan spille en betydelig rolle for begge forhold. I visse byområder udgør erhvervene nemlig en markant del af byens facader - og qua deres udbud af tjenester og produkter, har de afgørende indflydelse på det liv, der kan udspilles mellem husene. I en rapport fra SBI betegnedes disse erhverv som de nye byerhverv (By og Byg Dokumentation 017). Der skelnes mellem de rammeskabende og de rammeforbrugende erhverv. Det er disse typer af erhverv, der kan være med til at styrke nogle af byens kvarterer og det er disse typer erhverv, som kan være på ønskelisten i byfornyelsesprojekter, hvis man ønsker at bruge en byfornyelsesindsats til at styrke en kommunes udvikling.

Byfornyelsen skal således bruges dobbelt - både til at skabe gode betingelser for byen som bo- og værested og til at skabe gode betingelser for erhvervs udvikling. Men langt fra alle erhverv bidrager positivt til denne udvikling. I byfornyelsen gælder det om netop at få de erhverv i spil, der i særlig grad kan bidrage til at skabe de spændende og oplevelsesrige byrum. I rapporten By og Byg Dokumentation 013 betegnedes denne form for byfornyelse for strategisk byfornyelse.

Borgerinddragelse er central i dansk byfornyelse. Hvorledes indgår erhverv i denne inddragelsesproces, og hvad er forholdet mellem bydelens beboere og erhvervene? Traditionelt føres forhandlinger mellem en kommune og investorer, der ønsker at gå ind i en bydel, ikke for åbne døre. Er det muligt at inddrage potentielle investorer i de aktiviteter, der finder sted i borgerinddragelsen?

I dette projekt har formålet været at præcisere, hvilken rolle erhverv spiller i strategisk byfornyelse, samt at undersøge betingelserne for at sådanne byfornyelsesprojekter kan gennemføres. Hvordan inddrages erhverv i det kollektive samspil mellem aktører, der ofte ligger til grund for byfornyelse? Hvilke barrierer opstår undervejs - og hvilke erfaringer er der med at løse disse opgaver?

Undersøgelsen er baseret på seks byfornyelsesprojekter, hvor erhverv har spillet en særlig rolle - som problem eller som løsning. De seks projekter er bygningsfornyelse i bymidten i Sorø, helhedsorienteret byfornyelse af Hollands Gård i Nykøbing Falster, helhedsorienteret byfornyelse i Nørresundby, Aalborg, helhedsorienteret byfornyelse af Rosenbækkarréen i Odense, helhedsorienteret byfornyelsen på Frederiksbjerg i Århus samt kvarterløftprojektet i Holmbladsgadekvarteret i København.

Byfornyelsesprojekterne er foregået indenfor de seneste ti år og omhandler projekter indenfor forskellige former for byfornyelse, som var gældende med den gamle byfornyelseslov, der i 2004 blev afløst af den nuværende lov om byfornyelse og udvikling af byer.

Frem til loven skelnede man mellem bygningsfornyelse, der alene rettede sig mod forbedringer af bygninger, helhedsorienteret byfornyelse, der rettede sig mod et lokalt område, med fokus på de fysiske forhold, der ikke indgik i bygningsmassen, samt kvarterløft, der var en forsøgsordning, der havde samme fokus som den helhedsorienterede byfornyelse, men en betydelig større økonomisk ramme.

I den nye lov skelnes mellem områdefornyelse og bygningsfornyelse. Områdefornyelsen omfatter den helhedsorienterede byfornyelse, men indsatsen er blevet udvidet til også at omfatte fornyelse af ældre erhvervs- og havnearealer, der ikke umiddelbart kan omdannes på markedsvilkår. Herudover har loven også udvidede muligheder for indsats i nedslidte byområder i mindre byer, hvor der er et væsentligt behov for bymæssig udvikling.

Et statsligt tilsagn om refusion til en kommune kan højst udgøre en tredjedel af kommunens udgifter til foranstaltninger, der vedrører områdefornyelsen, dog højst 10 mio. kr.

Et vigtigt nyt led i det nye byfornyelsesarbejde i områdefornyelsen er, at der i byfornyelsesprogrammer skal udarbejdes en investeringsredegørelse for et byfornyelsesområde, hvor kommunen skal angive mulighederne for såvel de private som de offentlige investeringer i området.

Indsamling af undersøgelsens datamateriale har hovedsaglig fundet sted i 2002 og analyse og rapportskrivning er foregået frem til 2006.

I rapporten præsenteres først undersøgelsens hovedresultater og en opsamling af de opgaver, kommuner, der ønsker at bruge byfornyelsen som et strategisk udviklingsredskab, med fordel kan være særlig opmærksomme på.

Derefter følger en kort gennemgang af projektets baggrund og metoder. Så præsenteres nogle af de centrale begreber omkring kollaborativ planlægning og strategisk byfornyelse.

For hvert af de seks byfornyelsesprojekter beskrives derefter analysens resultater i forhold til undersøgelsens hovedtemaer, nemlig områdernes problemer og muligheder i forhold til erhverv, kompetencer og erfaringer blandt vigtige aktører (især forvaltninger), samt en beskrivelse af de betingelser netværksarbejdet fungerer under.

En mere udførlig beskrivelse af de enkelte byfornyelsesprojekter er samlet i et særligt bilag.

Undersøgelsens hovedresultater

Nye udfordringer i byfornyelsen?

Den nye byfornyelseslov (2004) har aktualiseret behovet for at øge indsatsen for at inddrage erhverv i byfornyelsen - både i forhold til områdefornyelsen og bygningsfornyelsen. Dels kan byfornyelse omfatte erhvervsarealer, dels skal de private investeringer i byfornyelsen øges. Stiller denne øgede fokus på inddragelse af erhverv kommunerne over for nye opgaver, f.eks. i forhold til den beboerrettede byfornyelse?

En heldigt gennemført byfornyelse af et område betyder en kraftig værdiøgning. Ikke alene sker der en værdiøgning af de enkelte bygninger, der svarer til investeringen i de fysiske forbedringer. Den heldigt gennemførte byfornyelse betyder, at hele områdets attraktivitet øges. En nedadgående udviklingsspiral vendes til en opadgående. Områdets attraktivitet er ikke kun et resultat af de gennemførte investeringer, men udspringer også af en ændring af den negative udvikling på det sociale område. Processen, hvorpå byfornyelsen planlægges og gennemføres, er særdeles vigtig for den sociale forankring. Byfornyelse er ikke kun en teknisk og økonomisk operation, men i høj grad også en social. Gennem samarbejdet mellem områdets aktører (offentlige og private) sikres, at den sociale udvikling forbedres. Der er derfor en fælles interesse blandt mange af aktørerne - beboere, erhverv, ejere, investorer - i at byfornyelsen gennemføres - og i at de hver især får sat deres mærke på løsningen. I byfornyelsen er der så at sige tale om, at der skabes en synergieffekt. De mange forskellige bestræbelser resulterer i et produkt - et bykvarter - der er mere end blot summen af de enkelte indsatser. En løsning, der kun tager højde for én type af aktører, vil ofte ikke have denne synergi.

Selve arbejdet med at inddrage områdets parter skal derfor ikke kun opfattes som en omkostningsforøgende aktivitet eller alene som en demokratisk foranstaltning. Det er en af de væsentlige forudsætninger for, at der reelt kan ske positiv udvikling. Dette kan være årsagen til, at f.eks. developere indgår i arbejdsgrupper i byfornyelsesprojekter. Deres egne projekter kan - indenfor visse rammer - formes i forhold til andre, og det kan gennem samarbejdet yderligere sikres, at alle aktører gennemfører deres dele af omdannelsen.

For nye investorer betyder det, at man kan komme ind tidligt i forløbet, vil der være betydelige gevinster at hente. De eksisterende ejere kan notere en væsentlig værdiøgning. Men stigninger på lejemål vil normalt følge i kølvandet på byfornyelsen og ikke mindst erhvervslejemål vil hurtigt afspejle områdets attraktivitet, og nogle virksomheder må forlade området, fordi lejen bliver for dyr.

Politisk og forvaltningsmæssig opbakning

Det er en klar forudsætning for en heldigt gennemført byfornyelse, at der er entydig politisk opbakning bag projekterne. Er det et felt, hvor der er politisk kamp og profilering, kan byfornyelse betyde blot en yderligere konfrontation, evt. ført ud i det enkelte bykvarter. Byfornyelse handler også om, at nogle private ejere får en støtte - medens andre ikke får det. Særligt i mindre bysamfund kan dette øge kravet om fælles politisk opbakning.

I de store byer syner byfornyelsesprojekterne af mindre og der kan være større politisk opmærksomhed mod andre udviklingsprojekter.

Ikke mindre vigtig er en opbakning fra de forskellige forvaltninger. I denne undersøgelse nævnes manglende samspil mellem forvaltninger som en af de væsentligste barrierer. Det fremhæves, at det er vigtigt, at de forvaltninger man søger at inddrage, får mulighed for at udvikle, hvorledes de kan have en fordel af hele byfornyelsesarbejdet. I forhold til den nye byfornyelseslov, hvor der er øget vægt på inddragelsen af private midler, og hvor der må påregnes forhandlinger med investorer, er det yderligere afgørende, at kommunen ikke fremstår delt.

Der er behov for redskaber, der styrker dette tværkommunale samarbejde. Vigtig er opbakning på ledelsesniveau. Herudover kan det være en klar fordel, at der på forhånd afsættes midler i de enkelte kommunale forvaltninger til byfornyelsen, hvad enten det drejer sig om egentlige anlægs- eller byggeudgifter eller – nok så vigtigt – om midler til drift af de nye anlæg og aktiviteter, der lægges op til i byfornyelsesprojektet. Også indgåelse af partnerskaber – dvs. klare aftaler mellem forvaltninger på forhånd kan være en metode.

Opbygning af kompetencer

Opbygning af kompetencer til at gennemføre kollaborative projekter som byfornyelse, anses for at være af væsentlig betydning. Dette gælder ikke mindst i det kommunale forvaltningssystem. Der mangler redskaber, der styrker denne proces. Ejerskab til projekter, teambuilding og vidensdeling kan være vigtige redskaber. Måske kan man bruge erfaringerne fra beboerinddragelsesarbejdet og arrangere tilsvarende initiativer på forvaltningsniveau.

Forskellige typer af erhverv

I undersøgelsens cases kan det konstateres, at man ikke skal opfatte erhverv som en homogen kategori. Det er aktører, der varierer både med hensyn til, om de er ejere af bygninger eller lejere, og i forhold til størrelse, branche, bidrag til bykvarteret, investeringspotentiale, miljøforhold - og evne til og ønske om at indgå i byfornyelsens deltagelsesaktiviteter.

Det betyder også, at der er stor forskel på de forskellige virksomheders interesse i byfornyelsen. Nogle er på vej ud, andre er bygningsejere og ønsker en fortsat tilstedeværelse, medens andre igen ønsker at minimere lejestigninger.

Erhvervenes bidrag

I mange byomdannelsesprojekter har der primært været fokus på virksomhedernes miljøbelastning - i nogle endvidere på mulighederne for lokal beskæftigelse. Der er gode redskaber til at måle og styre virksomheders miljøbelastning. Anvendelse af tidsbestemt reduktion af miljøkrav kan blive et fleksibelt redskab i byomdannelsen. Beskæftigelse i relation til byfornyelse og lokale beskæftigelsesinitiativer er mulige, men en koordinering med den øvrige beskæftigelsesindsats og arbejdsformidling er afgørende for et positivt resultat.

Dette projekts eksempler viser, at det kan være særdeles givende at gå ud over disse traditionelle fokusområder i forhold til erhvervene og have et særligt øje for virksomhedernes øvrige bidrag til området. Forhold som bidrag til gadens facader - og til livet i gaderne, spiller en stor rolle for byen, som rum for oplevelse. Det fremhæves, at eksempler og eksempelsamlinger om gode løsninger er vigtige redskaber - både over for byfornyelsens forvaltere - og overfor virksomheder. Kombineret med lokalplaner og rådgivning er det særdeles virksomme værktøjer.

Også potentialet for samspil mellem virksomheder kan spille en rolle. Vidensøkonomi og oplevelsesøkonomi betyder, at samspil mellem nye typer af virksomheder kan realiseres. For byfornyelsens forvaltere vil et tættere sam-

spil med andre kommunale erhvervsfremmeinitiativer være vigtig. Der kan være brug for at styrke udviklingen af redskaber, der fremmer dette samspil.

Developere og private investorer

Bestræbelserne på at øge den private del af investeringerne i byfornyelsen betyder, at kommunerne har brug for redskaber, der dels giver dem bedre muligheder for at vurdere de enkelte områders investeringspotentiale, dels tilbyder redskaber, der gør det lettere for den enkelte kommune at kende til og komme i dialog med de private investorer. Dette gælder særligt, hvor der er ønske om at inddrage eksterne investorer. Den nye byfornyelseslovs bestemmelser om investeringsredegørelser, der kan danne grundlag for en dialog med potentielle investorer, imødekommer i høj grad dette behov.

I denne undersøgelse har developere spillet en væsentlig rolle i to af projekterne i forhold til udløsning af private eksterne investeringer i områderne. Developere kan have en nøglefunktion i denne sammenhæng - dels som følge af deres samspil med investorer, dels som facilitatorer for samarbejdsprocesser og evne til at finde løsninger, der kan skabes opbakning bag.

Arbejdsgrupper og inddragelse af erhverv

I de gennemgåede projekter har erhverv indgået i de nedsatte arbejdsgrupper. I den nye byfornyelseslov lægges der op til øget fokus på inddragelse af private investeringer. Dette kunne betyde, at tilskyndelsen til at nedsætte arbejdsgrupper kunne svækkes. I denne undersøgelses materiale er der imidlertid intet, der tyder på, at dette vil være en fordel for erhverv eller for områdets som sådan. Tværtimod er det gennem de kollaborative processer i arbejdsgrupperne, at der udarbejdes løsninger og skabes opbakning bag beslutningerne. Det er også her, at der kan skabes tillid mellem områdets aktører, dvs. mellem erhverv, beboere og forvaltninger.

I flere af denne undersøgelses projekter sker inddragelse af erhverv ud fra en dobbelt strategi. Der inviteres til en åben deltagelse - og samtidig inviteres særlige nøglepersoner, som kommunens forvaltere vurderer som værende særlig vigtige for proces og resultat. Virksomheder, der er lejere, kan være en gruppe, der let kommer i klemme. Den *selektive inddragelse* af aktører forudsætter, at byfornyelsens forvaltere har et særdeles godt kendskab til områdets aktører. Der er i høj grad tale om personlige erfaringer, der kan være vanskelige at bringe på redskabsform.

I arbejdsgrupper med fokus på erhvervenes deltagelse stilles der ofte krav om større målrettethed og mindre tidsforbrug, end hvad byfornyelsens forvaltere måske møder i andre arbejdsgrupper. Erhvervenes repræsentanter er typisk meget fokuseret på at få konkrete resultater i form af virkeliggjorte projekter, gerne hurtigt efter beslutningen er taget. Her kan erhverv og beboere ligge tæt op af hinanden, hvorimod den kommunale gennemførelseshorisont typisk kan være længere. Det betyder, at gruppearbejde, der sigter på at inddrage erhverv, skal have et mere målrettet forløb, ofte et højt input af konkrete drøftelser, i hvert fald som udgangspunkt.

I selve arbejdet i arbejdsgrupper spiller byfornyelsens forvaltere ofte en nøglerolle, ofte som sekretærer og facilitatorer. Der er ikke meddelt om andre krav til denne rolle end hvad, der finder sted i andre arbejdsgrupper - ud over vægt på det målrettede og tidsforbruget.

Bilaterale forhandlinger

Bilaterale forhandlinger mellem de enkelte ejere og kommunen og mellem potentielle investorer og kommune er et vigtigt element i byfornyelsen. I nogle kommuner er der endvidere gode erfaringer med forhandlinger "på åstedet", hvor man hurtigt og gensidigt finder en konkret løsning. Disse private forhandlinger og den forhandling, der finder sted i arbejdsgrupper eller i andre offentlige fora, foregår side om side. De endelige beslutninger vil være

offentligt tilgængelige i begge tilfælde. Hvor grænsen går, vil være vanskelig at bestemme på forhånd, men fastlægges eller flyttes kontekstuel undervejs. Også for private investorer kan der være en interesse i at åbne mere op for forhandlinger og beslutninger. Der kan være pr-værdi i private investeringer i offentlige anlæg, i anlæg, hvortil der er offentlig adgang, og i støtte til kulturelle og sociale formål.

Kollaborative redskaber

Generelt er der brug for redskaber, der kan anvendes til at styrke arbejdet i arbejdsgrupperne - kollaborative redskaber så at sige. Fra senere generationer af kvarterløftprojekter er anvendt 3D og anden visualisering, som lægges på Internettet (Holmgren et al. 2004). Resultatet fra disse forsøg er lovende - og peger på behov for at fortsætte udviklingen af sådanne redskaber. Visualisering er vigtig i en dialog på tværs af sociokulturelle grænser, og man kan lettere mødes gennem visualiseringen end gennem planer og tekstbaserede projektbeskrivelser. Den nye teknologi giver også mulighed for at skabe transparens – gennemsigtighed – i aftaler og dialoger.

Fastholdelse af mangfoldighed

Som nævnt betyder en succesfuldt gennemført byfornyelse betydelige værdistigninger og et øget pres på ikke mindst erhvervslejerne. Særligt de erhverv, der ikke kan omsætte områdets øgede attraktivitet i større økonomisk omsætning, kan være udsatte, da markedsværdien hurtigere slår igennem på lejemålet.

Disse processer betyder, at det kan være en udfordring for byfornyelsen at styrke mangfoldighed og variation i området, og ikke sætte dem over styr som følge af en pænhedsproces (gentrification/gentryfication), der også kan følgelig i kølvandet på en heldigt gennemført byfornyelse.

Typer af byproblemer - og erhvervenes betydning

I alle de undersøgte cases spillede erhvervene en vigtig rolle. Der var tale om forskellige typer af erhverv. Både i forhold til størrelse, i forhold til ejer- eller lejerstatus, og i forhold til om de selv skulle fortsætte i området, skulle videresælge deres del af projektet eller om de var potentielle tilflyttere. Endelig varierede de også mht. bidrag til området - både de negative (miljøbelastning) og de positive (beskæftigelse, facader og liv i gaden).

Alle de undersøgte områder var karakteriseret ved, at erhverv var væsentligt repræsenteret, og at en ændring af deres tilstedeværelse var en nødvendig del af problemkomplekset i byfornyelsen. De fleste steder var der tale om industri eller værkstedsproduktion, der dårligt harmonerede med en mere intensiv udnyttelse til beboelse eller anden forureningsfølsom anvendelse.

En byfornyelsesindsats kan skabe balance i sammenhængen og byfornyelsesprojektet blev så at sige den faktor, der kunne løse den blokering, der lå i disse erhvervslokaliseringer, hvor erhvervene mere eller mindre stod i vejen for en omdannelse af området. Enten fordi den eksisterende produktion stillede afstandskrav til forureningsfølsom arealanvendelse, fordi bygningsmassen var skæmmende, fordi jorden var forurennet, eller fordi ejerne ikke ønskede at indgå i et omdannelsesprojekt.

I selve omdannelsesforløbet er inddragelse af erhvervene ofte helt nødvendig. Ofte er de vigtige lodsejere - og ofte skal nye erhverv spille en rolle i det fremtidige bykvarter, man ønsker at skabe. Kommunerne viger oftest uden om ekspropriation.

I alle projekterne er den fremtidige erhvervstilstedeværelse blevet set som et plus for området - og ikke som en trussel mod beboeres levevilkår og boligforhold.

Strategisk byfornyelse

Når byfornyelse angår områder med meget erhverv giver det nogle ganske særlige udfordringer sammenlignet med de klassiske rene boligområder. Erhverv kan være til gene, men samtidig kan de udgøre en markant identitets-skabende faktor, der er værd at bevare.

Det har været en tese i undersøgelsen, at byfornyelsesprojekter i sig selv har mulighed for at udvikle sig til et vigtigt strategisk redskab for byudvikling. I denne undersøgelse kan det så konstateres, at det rent faktisk i høj grad har været tilfældet. I de konkrete projekter, der er udviklet, har selve byfornyelsesindsatsen haft en klar betydning for hele byfornyelsesområdet - og for hele bysamfundet. Der er blevet skabt bedre bydele, og ofte så velfungerende eller med så vigtige budskaber ibygget, at det har kunnet smitte af på hele byen. Det er sket i Sorø, hvor bymidten er blevet attraktiv, giver byoplevelser og indkøbsmuligheder, så forretninger kan udvides og serviceerhverv lokaliseres. Det er sket i Holmbladsgade, hvor hele kvarterløftindsatsen har haft en kraftig afsmittende virkning på den opgradering af bydelen, der har fundet sted - godt hjulpet på vej af andre initiativer, der er foregået sideløbende, som etableringen af Metroen og hele den erhvervsstrukturelle udvikling i regionen. Og det er måske frem for alt sket i Nykøbing Falster, hvor byfornyelsesindsatsen har været en vigtig hjørnesteen i hele omdannelsen af bymidten.

I Århus, Nørresundby og Odense har byfornyelsesprojekterne haft stor effekt, men det er måske vanskeligere at se, om de har haft denne udvidede *strategiske* betydning for hele bysamfundet. Især i Århus er der sideløbende med byfornyelsen sket en væsentlig forvandling af de pågældende områder. Især på boligsiden er der skabt et særdeles eftertragtet boområde, både med hensyn til boliger og til gårdarealer. Der er også sket en væsentlig ændring af erhvervsstrukturen. De producerende erhverv, håndværk og værksteder, er næsten forvundet, og i et vist omfang er serviceerhverv og visse forretninger blevet tilbage - eller dukket op. Men fremvæksten af nye byerhverv, som det f.eks. er sket omkring Skt. Hans Torv på Nørrebro i København, er der ikke tale om. Erhvervsudviklingen i gaderne er blevet ganske overskygget af andre projekter på det gamle værkstedsareal ved banegården og i Oliemøllens gamle arealer, hvor to store nybyggerier er skudt op: Indkøbscenteret Bruuns Galleri og kontorbyggeriet for dele af social- og arbejdsforvaltningen i Århus Kommune. Det er også ganske blevet overskygget af andre erhvervsrelaterede projekter i Århus - f.eks. hele omdannelsen af havnen - og etableringen af IT- Forskerparken i Kathrinebjergkvarteret.

Tilsvarende er sket i Nørresundby, hvor byfornyelsesaktiviteterne er blevet overhalet af en effektiv kommuneplanlægning, der har taget teten i skabelsen af nye attraktive byområder på Nørresundbysiden, hvor der både er blevet etableret nye erhvervsområder, øst og vest for byfornyelsesområdet, og boligområder mod vest. Det er som om byfornyelsesindsatsen er gemt lidt af vejen - arbejdsgrupperne blev sat i stå - og de meget konkrete resultater har ladet vente på sig - eller er blevet inkorporeret i kommuneplanlægningen. Men man kan også se hele byfornyelsesindsatsen som et vigtigt led, der både skabte en parathed hos områdets aktører - borgere og erhverv - og hos kommunen, der trådte aktivt til og opgraderede byfornyelsen fra at være en lokal indsats til at blive et forandringsprojekt for hele kommunen.

I Odense byggede byfornyelsesindsatsen videre på en udvikling, der allerede var i gang omkring Brandts Klædefabrik. Her blev byfornyelsen et redskab og katalysator for en yderligere udvikling, der effektivt udvidede den aktive bymidte.

Det er åbenbart, at de strategiske elementer i byfornyelsen i høj grad er til stede. Men det er også åbenbart, at det er en vanskelig og krævende opgave at sikre koordination af initiativer, der går på tværs af forvaltningerne - selv mellem forskellige dele af teknisk forvaltning. Måske spiller kommune-størrelse ind? I de mindre kommuner er der ikke så langt mellem de forskellige forvaltninger - og byfornyelsen og kommuneplanforvaltning er oftest un-

der samme tag og forvaltning. Her syner byfornyelsesaktiviteten også mere både overfor politikere, borgere og de øvrige forvaltninger.

Projektets baggrund

Projektet har bygget videre på det arbejde, der blev startet i et forprojekt allerede i 2001, hvor der var særligt fokus på erhvervsproblematikken i forhold til byfornyelse (By og Byg Dokumentation 013). Udgangspunkt for analysen dengang var en konstatering af, at byfornyelsen havde undergået en udvikling fra at have et social politisk sigte til at være et redskab, der kan anvendes til at styrke byernes udvikling og konkurrenceevne, både i forhold til beboere og erhverv. Der forelå dog kun meget lidt viden om forholdet mellem byfornyelse og erhverv. I forprojektet blev byfornyelsesprojekter i 10 kommuner gennemgået m.h.p. at belyse, hvorledes virksomheder og erhverv indgik i byfornyelsesprojekterne. Seks af projekterne blev udvalgt for nærmere analyse, og der blev gennemført telefonisk interview med sagsbehandlere og byfornyelsesforvaltere.

I en uddybende analyse blev specielt de nye byerhverv analyseret i 3 udvalgte områder (i København, Århus og Odense), og det blev beskrevet hvilke typer af erhverv, der finder gode betingelser for udvikling i bykvarterer - og hvad der var deres bidrag til, at områderne af beboere og besøgende oplevedes som gode byrum (Byg og Byg Dokumentation 017).

Begge analyser har ligget til grund for nærværende analyse, tillige med det analysearbejde SBI har gennemført i relation til evaluering af byfornyelsesloven i 2002 (særlig By og Byg Dokumentation 021, By og Byg Resultater 018).

Formål

Som nævnt er det projekts formål at præcisere, hvilken rolle erhverv spiller i strategisk byfornyelse, samt at undersøge betingelserne for at sådanne byfornyelsesprojekter kan gennemføres.

Det var tesen, at byfornyelsen i stigende grad kunne bruges som et strategisk redskab i bypolitikken i bestræbelserne på at styrke omdannelsen af byer, så både beboeres levevilkår og virksomheders konkurrenceevne styrkes. Erhverv, særligt private erhverv, spiller en vigtig rolle i denne strategiske byfornyelse. I projektbeskrivelsen er det formuleret som nedenfor gengivet (Storgaard, 2001):

"En vigtig betingelse for at gennemføre sådanne projekter med held synes at være et velfungerende netværkssamarbejde mellem relevante aktører. Dette samarbejde skal på den ene side kunne levere realiserbare og funktionelt velegnede løsningsforslag. På den anden side skal projekterne accepteres og forankres bredt hos områdets beboere.

Forudsætningen for at byfornyelsen får denne strategiske betydning i den enkelte bys udvikling, synes i høj grad at være, at der hos forvaltning og byfornyelsens udførende er udviklet en særlig kompetence, som følge af tidligere opbyggede erfaringer på byfornyelsesområdet.

Fremover kan man forvente at denne relevante kompetence især vil blive opbygget via deltagelse i områdefornyelsen, men den kan også, som hidtil, udvikles i anden velgennemtænkt byfornyelse.

Projektet sammenkæder tre aspekter: de enkelte områders bymæssige problemer og muligheder, forvaltningers (og relevante udførendes) kompetencer og erfaringer til at inddrage aktører i et samarbejde, og dette netværkssamarbejds betingelser, herunder forholdet til andre aktører (bl.a. erhverv og beboere)". (Storgaard, 2001)

Projektets gennemførelse

Projektets baggrundsmateriale er hovedsagelig indsamlet i 2001, interview og casebeskrivelser i 2002, den endelige analyse og første udkastrapport-skrivning i foråret 2004 og færdiggørelse af rapport i 2006. Projektet har været afbrudt under forløbet, dels med arbejdet med evaluering og revision af byfornyelsesloven, der fandt sted i 2002/2003, dels af andre opgaver, som følge af ændringer i organiseringen af sektorforskningen.

Analysen er derfor påbegyndt under én byfornyelseslov og afsluttet på et tidspunkt, hvor den nye byfornyelseslov er begyndt at virke.

I den nye byfornyelseslov er det en vigtig opgave for kommunerne at få øget de private investeringer i byfornyelsen. Der skelnes ikke længere mellem helhedsorienteret byfornyelse og kvarterløft. Der skelnes derimod mellem bygningsfornyelse og områdefornyelse, hvor områdefornyelsen i et vist omfang kan siges at omfatte både den helhedsorienterede byfornyelse og kvarterløftfornyelsen.

Analysens fokus på erhvervenes betydning i byfornyelsen er derfor mere aktuel nu end nogensinde før, i og med at de private investeringers andel af de samlede udgifter skal stige. Erhverv kan være et vigtigt element i et områdes potentielle investeringsprofil. Også i bestræbelserne på at bruge byfornyelsen som en løftestang for hele udviklingen i et byområde ligger en betoning af, at erhvervene kan være dele af en sådan løftestang. Der er kommet øget opmærksomhed på, at oplevelser og levevilkår i byer kan kombineres, så de styrker erhvervenes udvikling (Florida 2002). Og omvendt skabes gode byrum bl.a. af de rammer, erhvervenes bidrag til byens facader udgør - og af muligheder for oplevelser, de skaber bl.a. gennem kulturerhverv (Storgaard og Skovdal 2001b). Erhverv er ét af de elementer, der principielt kan bidrage positivt til at skabe sådanne byrum.

I projektet er ud over materiale fra ovennævnte forprojekt indsamlet supplerende baggrundsmateriale om byfornyelsesprojekterne, der belyser områderne, mht. erhverv, befolkning og den fysiske bygningsmasse. Byfornyelsesprogrammer og planmateriale er blevet gennemgået.

Der er blevet gennemført interview med de personer, der har stået for byfornyelsen i de pågældende kvarterer. Det drejer typisk om de forvaltere, der har haft ansvar for og den daglige ledelse af byfornyelsesprojektet, dvs. typisk personer fra Teknisk Forvaltning, samt personer fra andre relevante forvaltninger, hvis de har indgået massivt i projekterne. Herudover er gennemført interview med nøglepersoner, der har deltaget i det gruppearbejde, der typisk har foregået i projekterne, specielt erhvervsfolk, der har været involveret i byfornyelsesprojekterne. Interviewene er foregået i efteråret 2001 og forår 2002.

I interviewene er belyst de by- og bygningsmæssige problemer, byfornyelsen har skullet løse, beboerinddragelsen og gennemførelsen af fornyelsesarbejdet. Der er set særligt på, hvilken rolle erhvervene har haft mht. de problemer, byfornyelsen har været rettet mod at skulle løse, samt på hvorledes erhverv og virksomheder har været vigtige brikker i de løsninger, man har arbejdet sig frem til.

Selve arbejdet med at finde løsninger er af afgørende betydning. Der har sjældent været tale om færdige løsninger eller planer, der blot skulle realiseres. Derimod er løsningerne kommet frem gennem komplicerede dialogprocesser mellem de involverede parter. Også dette er belyst i interviewene. Hvem har deltaget, hvorledes er rekrutteringen foregået, hvorledes er selve arbejdet skredet frem - og hvilken organisering har man valgt? Er der særlige aktører, der ikke er med? Hvilke barrierer er opstået i denne proces?

Forudsætningen for, at der kommer positive resultater ud af dialogprocesser, er ofte, at det lykkes at finde løsninger, som de implicerede aktører kan se som elementer, der opfylder deres ønsker til løsninger, *samtidig* med at man accepterer andre aktørers forslag til dele af løsningerne - mere end

det er, at den enkelte aktør får sit forslag alene igennem. I denne proces bliver læring og kompetenceudvikling af afgørende betydning. Man kan sige, at det er afgørende, at de enkelte aktører lærer at forstå de andre aktørers situation - og forstår hensynet til byens funktioner og udformning. Derfor er det i interviewene også søgt belyst, om der har fundet en form for læring sted - på det personlige plan - og på et institutionelt.

Strategisk byfornyelse

I forprojektet Erhvervsudvikling, Byfornyelse og Bypolitik kan det konstateres, at byfornyelsen flere steder har udviklet sig fra boligsocial sanering til et værktøj, der kan bruges til igangsættelse af en positiv udviklingsspiral i et bykvarter. Denne måde at anvende byfornyelsen på kaldes i rapporten for strategisk byfornyelse (By og Byg Dokumentation 013, s. 8)

I rapporten bliver opstillet tesen, at der efterhånden kan opbygges en kompetence hos byfornyelsens aktører til at målrette byfornyelsen, således at man med en *mindre* indsats kan maksimere effekten i et bykvarter. Dette bliver i rapporten benævnt *bystrategisk punktvis byfornyelse* (up cit s. 10). Denne opbygning af kompetence omfatter både kendskab til netop de steder i byen, hvor en indsats vil have en stor spin-off effekt, samt nøje kendskab til de aktører, der skal inddrages - ofte i bilaterale forhandlinger. Hertil kommer evne til at inddrage de forskellige aktører i den fælles kollaborative proces. Alle sådanne kompetencer bliver nøglefaktorer, hvis en strategisk byfornyelse skal gennemføres med succes.

Erhverv bliver i mange bykvarterer en vigtig faktor i den proces, der skaber de bykvarterer, der er målet i mange byfornyelsesprojekter. De er en vigtig del af rammerne, fordi netop erhverv optager en stor del af det synlige i byens facader og inventar, og de er med til at skabe det liv i gaden, der kendetegner de nye bykvarterer. Herudover er de som nævnt også en sektor, hvor der er potentielle investorer i bykvarteret.

I teoretisk sammenhæng har Florida (2002) netop fokuseret på oplevelsernes betydning for den regionale økonomi - eller for byernes. Ifølge ham er der sket et markant skift i de grundlæggende økonomiske mekanismer, der betinger byudvikling og erhvervslokalisering. Bosætningsmønstret for nøglemedarbejdere i videnserhvervene bliver afgørende for det regionale udviklingsmønster. Virksomheder der ligger i områder, disse befolkningsgrupper søger til, har bedre muligheder for ekspansion. Derfor bliver dannelsen af attraktive boområder en vigtig parameter i byernes udviklingsstrategi. Og de byerhverv, der kan bidrage positivt til byens udseende og oplevelsesrigdom bliver attraktive aktører for byfornyelsens forvaltere. Det vil være en vigtig opgave for forvalterne at få disse typer erhverv til at indgå i byfornyelsen - både i løsningerne og i de processer der ofte ligger forud i form af planlægning, deltagelse i arbejdsgrupper og i bilaterale aftaler.

Disse erhverv kaldes i en analyse som SBI udførte for Socialministeriet for de nye byerhverv (Storgaard og Skovdal, 2001b). I analysen gives eksempler på, hvilke erhverv der kan være tale om, og hvad det er, de bidrager med til bykvarteret. Hvor det tidligere især var beskæftigelse og miljøforhold, der var i fokus, er det i dag altså en langt mere varieret palet, hvor bidrag til facader og bylivet er blevet særdeles vigtige faktorer.

Også forholdet mellem virksomheder spiller en vigtig rolle for et områdes økonomiske udviklingspotentiale. Samspil om opgaver og markedsføring har længe været et centralt element i den lokale erhvervsfremme. Samspil om udviklingsrettede aktiviteter og innovation er tillagt øget opmærksomhed. I halvfemserne kom der øget fokus på nationale innovationssystemer (Lundvall, 1992) og senere på regionale innovationssystemer (Braczyk et al., 1998). I disse teorier blev der lagt øget vægt på, at samarbejde mellem virk-

somheder ikke blot var et spørgsmål om kroner og øre på produkter og leverancer. Der var en række forhold, der så at sige var uforhandlede, som fulgte med i købet. Internationaliseringen betyder øget konkurrence, specialisering og øget vægt på innovation. Dermed kan bedre samarbejde mellem virksomheder blive en konkurrenceparameter og få øget betydning, ikke blot i forhold til det enkelte produkt, men nok så meget i forhold til innovation og udvikling, men øget samarbejde betyder også øget risiko for, at en af leverancerne kan svigte. Sikkerhed m.h.t. til levering, kvalitet etc. og evnen til at indgå samarbejde om udviklingsopgaver, hvor alt måske ikke er helt enkelt at forudse og afklare på forhånd, bliver vigtig. Forhold som tillid, tavs viden og vidensdeling får fornyet opmærksomhed (Nonaka and Takeuchi, 1995). Interessant nok er der også her øget fokus på, hvad man kunne betegne som kollaborative processer mellem agenter, der skal finde sammen qua deres forskellighed.

Investeringer i danske kommuner finder oftest sted ud fra en traditionsbundet deling mellem offentlige og private investeringer, således at det offentlige investerer i den fysiske og sociale infrastruktur, medens den private investering kun angår investering på den private ejendom. Denne skelnen er under kraftig udvikling. I USA har det længe været en opgave for den offentlige byudvikler at få private investorer til at bidrage til bydelens offentlige infrastruktur. Dette gælder bl.a. i Boston (Boston Redevelopment Authority, 2002). I England kan private investorer pålægges at skulle bidrage til de offentlige investeringer (Town and Planning Act 1990. Section 106) og i Norge arbejdes med udbygningsaftaler (utbyggingsaftaler), hvor de private investorer ligeledes overtager nogle af de offentlige investeringer i den tekniske infrastruktur - og i de senere år også i den sociale. I Norge har et større udvalgsarbejde fokuseret på denne problematik (Stortingsmelding nr. 13). I Danmark er udviklingen af nyere dato og mange kommuner får i disse år erfaringer med at flytte disse grænser - ofte i forbindelse med byomdannelsesprojekter. I det Erhvervs- og Bypolitiske Udvalg var det en anbefaling at klargøre legaliteten i kommunernes mulighed for at indgå aftaler om privat medfinansiering (Erhvervs- og Bypolitisk Udvalg, 2001). I Københavns Kommune er der flere eksempler på privat medfinansiering, bl.a. i forbindelse med omdannelsen af arealer i Valby bymidte og i udbygningen af Teglholmen. Også i mange byfornyelsesprojekter sker der en tæt forhandling om finansiering. Ofte går disse forhandlinger på at få de private ejere til at investere i egne bygninger og arealer, sjældnere på, at de skal bidrage til det offentlige rum. I denne undersøgelses cases er der eksempler på begge dele.

I en engelsk undersøgelse påpeges det, at der er sket et skift i typen af investorer i engelske byudviklingsprojekter. Hvor det har vist sig vanskeligt at få de institutionelle investorer til at gå ind i de byomdannelsesprojekter, der er kendetegnet ved mindre enheder, mere blandede anvendelses- og bebyggelsesforhold, er det typisk, at lokale erhverv og investorer med held går ind og sætter gang i en udvikling i sådanne områder (Guy, Henneberry and Rowley, 2002). De institutionelle investorers måder at beskrive et områdes potentialer fanger ikke de muligheder, der er i disse blandede byområder - "sproget" er forkert (up cit p.1193-1194). Man burde derfor interessere sig mere for at inddrage "the new culturel entrepreneurs and urban innovators" (up cit 1194) i byfornyelsen. Herudover kan det tilføjes, at set fra en dansk vinkel synes de projekter, der udspringer fra disse nye investorer, i langt højere grad at bidrage til skabe en oplevelsesrigdom og mangfoldighed i bykvartererne, der netop gør dem attraktive, både for beboere og de nye byerhverv. I mange kommuner er der indgået et samarbejde med fonde, der har haft fokus på at øge samspil med kreative erhverv og skabelse af byinventar, der styrker oplevelsesrigdommen i bykvarteret.

Netværkssamarbejde i byfornyelse?

I Danmark såvel som i en lang række andre lande er et skift i de offentlige styreformer undervejs. Man har kaldt det et skift fra Government til Governance og i skiftet ligger, at man i højere grad inddrager borgerne i udformningen af planer og tiltag. (Agger et. al. 2000; Bogason 2001; March og Olsen 1995; Rhodes 1997).

I Danmark har det været en tradition, at borgerne blev inddraget i planspørgsmål. Dette sker i forbindelse med kommuneplanlægning og i forbindelse med lokalplanlægning. Offentlighedsfaserne og borgerinddragelsen er lovbestemte og indgår i enhver fysisk planlægning i vore kommuner.

Det er interessant, at mange byfornyelsesprojekter i de seneste decennier har udviklet en meget høj grad af borgerinddragelse, der går langt videre, end det man ser indenfor ovennævnte dele af den fysiske planlægning. Typisk er der ikke blot tale om, at beboerne informeres, om hvad der skal ske. I de konkrete bygningsfornyelsesprojekter er den enkelte bruger blevet en særdeles aktiv part, der skal tage stilling til og selv komme med forslag til de enkelte fornyelser. Denne tradition er udviklet over en årrække siden 1960'erne (Agger et al. 2000, Norvig Larsen 2001), og den er flere steder overført til områdefornyelsen, der ikke alene omhandler de enkelte bygninger, men hele bykvarterer.

Det har betydet, at beboer- eller brugerinddragelsen indenfor byfornyelsesprojekter ofte inddrager borgerne langt mere aktivt, end man ser det indenfor den øvrige fysiske planlægning.

Der er ikke alene demokratiske effekter af denne inddragelse. På byfornyelsesområdet har det vist sig, at de opnåede resultater ofte er blevet særdeles hensigtsmæssige - for de primære brugere (beboere), for de virksomheder der ligger i de pågældende områder - og for hele bysamfundet som sådan. Brugere indgår så at sige som eksperter på nogle af de forhold i deres lokale kvarter, hvor de qua deres brug har erhvervet en særlig kompetence.

På andre forvaltningsområder kan man se nogle af de samme tendenser, men der kan være store forskelle på, hvilken form de nye inddragelsesformer tager. Disse forskelle findes ikke blot mellem meget forskellige forvaltningssektorer som socialsektor og sundhedssektor, men også indenfor den tekniske forvaltnings områder, som trafik, forsyningsplanlægning og lokal- og kommuneplanlægning, hvor borgerinddragelsen ofte ikke går længere end til grundig information, borgermøder og mulighed for skriftlige indsigelser til fremlagte forslag.

Disse forskelle i måder at inddrage borgere på og i omfang af inddragelsen mellem forvaltninger betyder, at den praksis med omfattende borgerinddragelse, der er oparbejdet indenfor byfornyelsen, kan støde mod traditioner og en anden praksis indenfor de andre forvaltningsområder.

I studier af borgerinddragelsen i planlægning og byfornyelse er fokuseret på forskellige delelementer, men typisk har der været lagt vægt på forskellige begreber, der især belyser de demokratiske aspekter af processen (Sehested, 2002). Hvorledes øges indflydelsen hos nogle - de aktive - og sker dette på bekostning af de repræsentative politiske foras betydning? (Engberg 2003). Der tales om mægtiggørelse og myndiggørelse (empowerment), der beskriver, hvorledes en del af de politiske aktiviteter lægges ud blandt borgere (Bang, Hansen og Hoff, 2000). Begreber som social kapital tillægges betydning, fordi netop det samspil, der finder sted mellem et områdes civile aktører, er vigtigt (Putnam, 1995).

I dansk sammenhæng har Engberg udskilt fire måder, som den første generation af kvarterløftprojekter har inddraget borgerne på: en partnerskabsmodel (Holmbladsgade), en kontraktmodel (Avedøre Stationsby), en forvaltningsmodel (Aalborg Øst), samt en tovholdermodel (Randers) (Engberg, et

al. 2000). I Engbergs analyse beskrives, hvorledes der arbejdes på at opnå enighed mellem de forskellige aktører på måder, der afspejler de forskellige betingelser - politisk, forvaltningsmæssigt, boligsocialt og kulturelt - i de forskellige områder, og de svagheder og styrker de forskellige måder indeholder. I en senere analyse af helhedsorienteret byfornyelse beskrives de demokratiske dilemmaer, der opstår, når borgerne inddrages i byfornyelsesprocessen. Hvor går grænsen mellem, hvor meget de aktive skal bestemme - og hvor meget de folkevalgte? Hvilken rolle spiller repræsentativitet - og hvilken rolle spiller, den aktive medvirken (Engberg, 2003).

Mange af disse analyser fokuserer især på beboernes medvirken - og indfaldsvinklen er klart en diskussion af de demokratiske problemstillinger (Agger, 2004).

I nærværende analyse er indfaldsvinklen imidlertid en anden. Her ses ikke specielt på beboerne - men derimod på erhvervene. Hvilken rolle spiller de i de konkrete byområder - som problem - og som løsning? Og indgår de overhovedet i det netværkssamarbejde, der finder sted omkring byfornyelsens løsninger? Traditionelt har erhvervsliv og byfornyelsen især mødtes over potentielle konflikter, når erhverv skulle udsaneres i forbindelse med forbedring af gårdrum, og kontakter mellem kommunale erhvervspolitiske forvaltere og erhvervsliv er slet ikke sket i de offentlige fora, som byfornyelsens arbejdsgrupper må siges at udgøre. Kan man overhovedet forestille sig at erhverv inddrages i arbejdsgrupper og at dele af dialogen mellem kommune og investorer foregår i det relativt åbne forum, som sådanne arbejdsgrupper udgør? Eller betyder den øgede interesse for at inddrage private investeringer i byfornyelsen (som den nye byfornyelseslov foreskriver) at traditionen med lukkede forhandlinger mellem kommune og investorer får konsekvenser for arbejdet på at øge aktørernes deltagelse i byfornyelsesprojekter, på en måde, så deltagelsen reduceres?

Hvorledes indgår erhverv i processen med at finde gennemførlige løsninger? Med dette spørgsmål er der fokus på det kollaborative element i planlægningen og kollaborativ planlægning var netop temaet - og titlen - på den engelske byplanprofessor Patsy Healey's analyse af de seneste års byplanlægningsprojekter. (Healey, 1997). Og med undertitlen *Shaping Places in fragmented Societies* havde hun betonet den vanskelige opgaver planlæggere stod overfor specielt i de blandede byområder, der var præget af forskellighed og fragmentering. Patsy Healey konstaterede, at der i nogle projekter kunne efterspores en proces, hvor et områdes aktører inddrages i et samarbejde, og hvor man på tværs af de forskellige aktører faktisk finder frem til løsninger, alle accepterer på trods af deres forskelligheder.

Denne kollaborative proces er både afhængig af de individer, der er involveret, af relationerne mellem dem, og af de organisationer, der indgår. Institutioner, der har en høj grad af kapacitet til kollaborativ planlægning, er karakteriseret ved en evne til at indhøste erfaringer undervejs og til at korrigere forståelse, vision, strategi og aktioner. For Healey er det særlig interessant, hvorledes den kompetence, de enkelte individer får gennem dette samarbejde, indlejres i de organisationer, de repræsenterer - om der opbygges institutionelle kompetencer og kapacitet til at kunne gennemføre en kollaborativ planlægning. Evnen til at opbygge sådan institutionel kompetence til at indgå i kollaborative netværksprocesser er ingenlunde givet på forhånd. Lykkes det, kan man nå løsninger, der i høj grad forener aktørers interesser, der førhen synes uforenelige, og resultatet blive bykvarterer, der både er præget af forskelligheder - eller mangfoldigheder - og som har fået styrket den sociale kapital (Putnam, 1995) - og ikke fået øget konflikter og opsplitning, som en forskellighed også kunne resultere i.

Healey's tilgang har fået fornyet aktualitet og er især interessant, når man også fokuserer på resultatet af en planlægningsproces, både de faktiske fy-

siske ændringer og de sociale processer, i forhold til f.eks. vidensdeling. I mange analyser, der tager udgangspunkt i governance-teorier har det især været de demokratiske aspekter i forhold til befolkning - og de organisatoriske ændringer i forvaltninger, der har været fokus på. Dette kommer bl.a. til udtryk, når man skal analysere muligheder og konsekvenser af anvendelse af de nye informations- og kommunikationsteknologier i byfornyelse og planlægning, hvor f.eks. 3D og andre visualiseringsteknikker potentielt stiller nye redskaber med et stort potentiale for samarbejde på tværs af forskellige typer af aktører til rådighed (se f.eks. Holmgren et al., (2001, 2004, 2005), Storgaard, K., & Madsen, M. L. (2005)).

I nærværende analyse vil vi efterspore disse kollaborative processer og fokusere på, hvorvidt der opnås løsninger på tværs af de forskellige aktører, og hvorledes der opbygges en kompetence - individuel og institutionel - til at indgå i disse processer - og til at acceptere løsninger ud fra en lidt bredere forståelse af byen, end hvad en snæver interessevaretagelse ville fordr.

Erhvervenes betydning, aktørers kompetencer og netværkssamarbejds betingelser i de udvalgte eksempler

I det følgende vil hovedresultaterne fra de udvalgte eksempler på byfornyelsesprojekter blive gennemgået på tværs af de seks cases.

I gennemgangen opsummeres resultaterne i forhold til undersøgelsens *hovedspørgsmål*, dvs.

- erhvervenes betydning i de enkelte områders bymæssige problemer og muligheder
- forvaltningernes (og de relevante udførendes) kompetencer og erfaringer til at inddrage aktører i et samarbejde
- netværkssamarbejds betingelser i forhold til områdets nuværende og potentielle aktører

I et efterfølgende bilag er projekterne beskrevet mere udførligt både i forhold til formål, indhold og proces.

Erhvervenes betydning

Bymidten i Sorø

Byfornyelsen i Sorø startede i 1986 og er fortsat frem til nu, med bygningsfornyelse med bygningsfornyelse af områder og facaderenoveringer i bymidten. I 2001 gik man i gang med at få etableret en handelsarkade, der forbinder hovedgaden med de baggårdsarealer, der blev frilagt gennem byfornyelsen.

I Sorø spillede erhvervene en betydelig rolle i det bykvarter, der i starten skulle byfornys. En stor del af gårdarealerne var optaget af erhverv med nabofølsom produktion, ligesom der var skæmmende erhvervsbygninger. Det var derfor af afgørende betydning, at der blev indgået forhandlinger med de erhverv, der burde omlokaliseres, også vedr. erhvervsbygninger, der blev nedrevet.

I det fremtidige bykvarter skulle erhverv også spille en rolle. Det var intentionen, at de nye erhverv, der kunne komme til området, skulle være med til at styrke handelslivet og medvirke til at genskabe byen, som et livligt og levende handelssted, men det var ligeledes vigtigt, at der blev skabt nye boliger i hele bymidten.

I de konkrete løsninger blev der især sat ind over for bygningsforbedringer af boliger og butiksfacader, men der blev også opført erhvervsbygninger i området til liberalt erhverv og detailhandel. Ikke mindst en handelsarkade har været vigtig, ligesom der er kommet restaurationsvirksomhed, der sigter mod oplevelser og bystemning. Også en kontorbygning med show-room blev etableret. Området er således blevet særdeles mere attraktivt for nogle af de nye byerhverv. Virksomheder indenfor IT og medier er der dog ikke etableret i området. Kommunen satser især på, at erhvervslivet lokaliseres i et erhvervsområde ved motorvejen uden for byen. I forhold til beboerne i området er området klart blevet mere attraktivt. Det afspejles også gennem en stigende efterspørgsel efter boliger. I bymidten er man sluppet for en lang række miljøgener, der var knyttet til de tidligere erhverv. Til gengæld har man stadig trafik relateret til handelen. For hele kommunen gælder, at det

styrkede center har fastholdt attraktive indkøbsmuligheder til nytte for både borgere og erhverv.

Erhvervene indenfor de nye byerhverv kan siges at styrke hinanden. Måske især via facader og publikumsattraktive aktiviteter.

En "punktvis strategisk" byfornyelsesindsats har haft stor økonomisk spin-off, hvor det er lykkedes at få private investeringer, der er mere end dobbelt så store som de kommunale. Via byfornyelsen har man været med til at stoppe butiksdøden, der er kommet flere liberale erhverv til bymidten, og der er en stigende efterspørgsel efter erhvervslokaler. I byfornyelsen i Sorø bymidte er det lykkedes at gennemføre en byfornyelse, der på mange måder ligner den, der efterlyses i den nuværende byfornyelseslov, hvilket givet skyldes, at Sorø kommune ikke kun "tænkte" i byfornyelse, men gennemførte en samlet moderniseringsplan for hele bymidten herunder nye belægningsplaner, pladsdannelser m.v.

Hollands Gård, Nykøbing Falster

I Nykøbing Falster startede man allerede i 1994 med et forsøgsprojekt om helhedsorienteret byfornyelse og i 1998 starter man helhedsorienteret byfornyelse af Hollands Gård. Gruppearbejde igangsættes, byfornyelsesprogram udarbejdes, besluttet og i 2002 kan man indvie den nyetablerede Hollands Gård. Fornyelse af tilstødende gade og pladsrum påbegyndes. I 2004 indvies Kirkepladsen som et resultat heraf.

I byfornyelsen af Hollands Gård spillede erhverv en helt afgørende rolle, fordi en stor del af bygningerne består af erhvervsbygninger. Arkitekturen er blandet, men ind imellem er der markante bygningsværker. Helt dominerende i gården er byens gamle vandtårn, der hæver sig op over byen. Her er der udstillingsvirksomhed og udsigt over byen.

Der har ikke været markant store miljøgener knyttet til erhverv i gården - hvilket ellers har været tilfældet i andre byfornyelsesområder i bymidten. I det blandede bykvarter, man har skabt, er erhvervenes andel blevet ganske betydelig. Man har yderligere fået 7 nye familieboliger som udlejningsboliger. Man har skabt et byliv, der er levende og med oplevelser, hvor kultur og erhverv er vigtige ingredienser. Hollands Gård er blevet et vigtigt sted i bymidten, der er med til at løfte byen som oplevelsessted, både for byens borgere og for besøgende. Området er blevet et vigtigt element i byens nye erhvervsstruktur, hvor oplevelseserhverv tæller tungt.

For de borgere, der boede i Hollands Gård, var det ikke sikkert, at alle synes, at fornyelsen ville forbedre deres vilkår, men faktisk var der kun to beboere, der ikke ønskede at flytte tilbage efter genhusning pga. en dyrere husleje. For de nye beboere, der flytter ind i nyopførte boliger, har områdets store kvaliteter mht. byliv.

Nørresundby, Aalborg

Den helhedsorienterede byfornyelse startede i 1998 og byggede videre på flere års indsats med bygningsfornyelse i bymidten og langs indfaldsvejene, samt et omfattende beboerinddragelsesarbejde både i forbindelse med kommuneplanlægningen og med byfornyelsesprojekter. En stor del af byfornyelsen og byomdannelsen af Nørresundby midtby og havnearealerne i tilknytning hertil realiseres, dels gennem byfornyelsesindsatsen, dels og ikke mindst gennem en indsats gennem andre dele af den kommunale planlægning, der bl.a. omfatter en ekspropriation af baneareal på havnen i 2003.

I Nørresundby har byfornyelsen omhandlet bymidten ved brolanding og området vest herfor. I bymidten var service- og handelserhverv dominerende og i området vest for brolanding, var der både nedslidte erhvervsjeender, forsømte arealer, der lå hen som parkering, sporanlæg, der ikke blev anvendt, samt velfungerende, men nabofølsom virksomhed. Også i visionerne for selve omdannelsen har erhverv være vigtige elementer. I forhold til de løsningsforslag, der er fremkommet gennem det omfattende grup-

pearbejde med områdets aktører, spillede erhvervene en vigtig rolle i det fremtidige bybillede. Ikke mindst i bymidten, hvor der var visioner om et levende byliv, bl.a. omkring Torvet, hvor der blev etableret en scene. Også på havnefronten skulle erhverv indgå.

I realiseringen af disse planer er det imidlertid kun Torvet og aktiviteter i relation hertil, der er realiseret indenfor byfornyelsesprojektet. Indenfor anden kommuneplanlægning er der til gengæld sket store investeringer i specielt erhvervsbyggeri langs havnefronten.

De nye bebyggelser har medført øget aktivitet i havneområdet, der førhen lå mere ubenyttet hen. Herigennem er områdets attraktivitet for andre erhverv og for beboelse steget. Konsekvenser for områdets oprindelige beboere er ikke entydig. Hvor beboere sluttede op om de første faser af byfornyelsen og de løsninger, man her fandt frem til, var der en afstand i de senere faser. Dette kom bl.a. til udtryk, da kommunen fremlagde forslag om en punktbebyggelse med boliger på havnefronten vest for brolandingene. Det medførte en kraftig reaktion fra borgeres side. Man følte, at adgangen til havnefronten ville blive forringet. Til gengæld er miljøgener reduceret betydeligt, ligesom skæmmende udseende er reduceret.

Rosenbækkarréen, Odense

Der indsendes ansøgning til ministeriet om helhedsorienteret byfornyelse af Rosenbækkarréen i 1997. Arbejdsgrupper nedsættes og i 1999 godkendes programmet, der omhandler omdannelsen af en karré, med dannelse af et nyt byrum med blandede bolig, erhvervs- og kulturfunktioner. I 2000 går man i gang med realisering af de første delprojekter. Processen er vanskelig, men efterhånden som aftaler opnås, realiseres store dele af det oprindelige programs intentioner, således at man i 2004 kan indvie det nye torv.

I Rosenbækkarréen indgik erhverv på flere måder. Dog ikke så meget på grund af skæmmende erhvervsbygninger eller miljøbelastende virksomhed. Området blev bl.a. anvendt til parkeringsformål, der var en indtægtskilde for lodsejerne, der var erhvervsfolk, der havde deres virksomhed i karréen - og det var en vanskelig opgave at få disse til at slutte op om initiativerne vedr. igangsættelse af byfornyelse i karréen. Også i de fremtidige planer for området var erhvervene vigtige. Det var tanken, at der skulle etableres et stræde fra Brandts Klædefabrik, der er genbo til karréen, og igennem karréen. Her skulle der være boliger, småbutikker og kulturaktiviteter. Der var planer om arbejdende værksteder, og der skulle bl.a. være et gourmettorv, der spillede sammen med allerede eksisterende forretninger. Altså et oplevelsesrum, der både var en fordel for beboere, besøgende, de nye og de eksisterende forretninger. Et eksisterende mimeteater var tænkt som et vigtigt kulturelement i den nye karré.

I det realiserede projekt var erhvervsdelen ved at forsvinde og kulturdelen var under hårdt pres, fordi kulturforvaltningen ikke mente den kunne binde sig til en sikring af den fremtidige drift af mimeteateret. Og uden en sikring af drift ville investeringer til helt nødvendige bygningsforbedringer ikke kunne fremskaffes. Men alligevel er det lykkedes at realisere store dele af det oprindelige projekt. Der er oprettet et beboer- og kulturhus i tilknytning til ungdomsboligerne, der er kommet erhverv i det nye stræde på almindelige markedsvilkår, og teateraktiviteter og fornyelse af teaterbygning er fortsat med støtte fra private midler. For de oprindelige beboere kan den nye løsning siges at være betydelig tættere - friarealer (anvendt til parkering) er forsvundet, men i takt med at kulturaktiviteter og oplevelseserhverv er blevet etableret, er områdets attraktivitet blevet styrket - også for de oprindelige beboere.

Frederiksbjerg, Århus

Ansøgning med helhedsorienteret byfornyelse på Frederiksbjerg blev imødekommert i 1997 og i 1999 blev programmet godkendt. Arbejdet byggede videre på en omfattende byfornyelsesindsats i andre dele af Frederiksbjerg-

kvarteret, Frederiksbjerg Vest, som var påbegyndt i midten af firserne. I 1991 startede man indsatsen med bygningsfornyelse i Frederiksbjerg Øst og i 1997 gik man i gang med den helhedsorienterede indsats. I årene derefter realiseredes delprojekter med indretning af skater areal, beboerhus, opholds og gadearealer og i 2002 fejredes fornyelsen af Godthåbsgade. Frederiksbjerg har været et bykvarter med mange boliger, blandet med en del baggårdserhverv og forretninger langs de større indfaldsveje, der går igennem området, samt i Jægergårdsgade, der går på tværs af området. Hvor en stor del af erhvervene forsvandt i en første byfornyelsesfase af Frederiksbjerg Vest, der fandt sted i firserne, har man i den efterfølgende byfornyelse søgt at bevare erhverv i Frederiksbjerg Øst, fordi forretninger og mindre erhverv er en vigtig del af identiteten og facaderne, specielt i Jægergårdsgade.

I forhold til byfornyelsens opgaver har erhvervene udgjort et problem i den første fase af byfornyelsesarbejdet på den måde, at der kunne være tale om nabofølsom virksomhed, og der blev foretaget en del gårdsaneringer, hvor erhverv blev udsaneret. I forhold til de senere faser (som denne undersøgelse har fokuseret på) har erhvervene ikke udgjort samme problem. Tværtimod har man set, at erhvervene var et positivt element, det gjaldt om at bibeholde, fordi det ville styrke området som et levende kvarter.

Dette gjaldt ikke mindst i Jægergårdsgade, hvor der var potentiale for at skabe et spændende byrum med butikker og erhverv indenfor IT, kontorservice m.v., der kunne støtte hinanden i et kreativt bymiljø. I byfornyelsesprojektet er noget af grundlaget for en sådan erhvervsudvikling blevet etableret. Men aktiviteterne har ikke fokuseret på erhvervene, men først og fremmest på bygningsejere. Inddragelse af erhverv er herudover først og fremmest sket via gadeforeningerne, der har fået øget betydning i forløbet. Byfornyelsen og det øgede fokus på handelsgaderne har ført til, at en del butiksfacader er blevet istandsat, og Jægergårdsgade gadeforening har f.eks. været med i processen omkring renovering af gaden.

For beboere og erhverv på Frederiks Allé er trafikproblemet stort, og det er en vanskelig opgave at styrke gadens attraktivitet i forhold hertil. Det er i høj grad også en opgave for trafikplanlæggerne.

Imellem Jægergårdsgade og Banegården er uden for byfornyelsesprojektet opført et stort indkøbscenter (Bruuns Galleri), et større kontorkompleks med offentlige kontorer, samt en hal med idræt og kultur. Dette har givet anledning til kontroverser med beboere i kvarteret på grund af uenigheder om trafikløsninger. Erhverv i området mener, at det på sigt kan styrke publikums tilstrømning til området - og dermed styrke forretninger og oplevelseserhverv på dele af Frederiksbjerg, men at trafikbetjeningen kan være et problem for området.

Hele byfornyelsen på Frederiksbjerg har øget områdets attraktivitet betydeligt, og i interview oplyses, at området i dag udgør et af de mest attraktive boområder i byen.

Holmbladsgade, København

Kvarterløftprojektet startede i 1997, arbejdsgrupper blev etableret, og efter kvarterplan var udarbejdet, blev mange delprojekter iværksat og realiseret løbende, herunder mange erhvervsprojekter med fokus på det grønne, på beskæftigelse og på omdannelse af erhvervsarealer. Inden den formelle afslutning, der skulle finde sted i 2002, udviklede man en ny netværksstruktur, i hvilken dele af kvarterløftets aktiviteter efterfølgende er fortsat.

I Holmbladsgade udgjorde erhvervene en massiv del af bygningsmassen, og tilstedeværelsen af erhverv var en vigtig del af områdets identitet. Der har været væsentlige potentielle miljøgener knyttet til nogle af de store virksomheder i området, ligesom der var bygninger og erhvervsarealer med skæmmende udseende.

Erhverv har derfor været en vigtig del af hele omdannelsen. Dels i form af at gamle erhverv kunne ændres, og dels, at nye erhverv kunne indgå på en

måde, så de kunne øge områdets attraktivitet. I byfornyelsesprojektet har der især været fokus på miljø og beskæftigelse i forhold til erhvervene, og der blev etableret et samarbejde mellem nogle virksomheder desangående.

I byfornyelsesprojektet har omdannelsen af nogle erhvervsarealer været særdeles vigtige, og aktiv medvirken af de pågældende erhverv har været afgørende for hele sagens positive udfald.

I forhold til områdets fremtidige struktur udgør erhvervene forsat en markant del, men der er sket et skift i gadens erhverv. Der er kommet flere oplevelsesorienterede erhverv: Bodegaer er blevet til caféer.

For nogle beboere er det en beklagelig udvikling, og nogle beboere kan opleve, at de "klemmes" ud af kvarteret - både på grund af stigende boligpriser, og fordi området skifter karakter. I forhold til situationen for 20 år siden er der også forsvundet arbejdspladser, og selv om der kommer nye, er det ikke indenfor traditionel industri, men derimod indenfor nye erhvervsområder såsom telekommunikation, medier og erhvervsservice. Områdets attraktivitet både for beboere og erhverv er steget betydeligt. En metro til området har styrket dette.

Kompetencer og erfaringer med inddragelsesarbejdet

Bymidten i Sorø

I Sorø har gennemførelsen af byfornyelsen været knyttet til en håndfuld personer (lederen af teknisk forvaltning, en byplankonsulent og en juridisk ekspert), tæt støttet af det politiske niveau. Erfaringer og viden opnået i processen er i høj grad bundet til disse personer.

Disse har gennem hele processen formået at tilrettelægge og udvikle deres strategi i forhold til byens aktører - borgere (især bygningsejere), politikere og forvaltninger - på en særdeles effektiv måde. På den måde er der i høj grad tale om, at man har lært noget gennem processen. Resultatet er blevet en byfornyelse med stor effekt, hvor det er lykkedes at få en meget stor økonomisk spin-off effekt bl.a. i form af private investeringer. Men relationerne har været bilaterale, dvs. der er indgået aftaler mellem de enkelte aktører på den ene side og så byfornyelsesgruppen på den anden. Afgørende for indsatsen har været en aktiv politisk opbakning.

Den meget centraliserede organisation - der kan kaldes *ekspertmodellen* - har betydet, at den indhentede viden i høj grad er blevet hos de personer, der har arbejdet aktivt med fornyelsen, men det har også givet den udfordring at videreføre den kompetence, der var skabt i organisationen. Kommunen valgte derfor ved personskifte, at forankre processen i det byfornyelsesselskab, der hidtil havde deltaget i processen. Dette er lykkedes, som det har vist sig med de seneste byfornyelser i Sorø, eksempelvis Helmerhus, der har en meget central placering i hovedstrøget i bymidten samt genopførelse af bevaringsværdige ejendomme. Det må dog erkendes, at en aktivitet som byfornyelse let falder, når en nøgleperson forlader en smal organisation. Teknisk Forvaltning har holdt fast i det netværk, der var opstået mellem erhvervsliv, detailhandel, bevaringsforening m.v. Der er sideløbende med byfornyelsen dannet en *Initiativgruppe til kunst i Sorø Bymidte*.

Hollands gård i Nykøbing Falster

I Nykøbing Falster har inddragelse af borgere i arbejdsgrupper været centralt for hele forløbet. De personer i Teknisk Forvaltning, der har stået for byfornyelsen, har haft stor evne til at inddrage personer, der har været nødvendige i de enkelte arbejdsgrupper, samtidig med at en fri adgang har været mulig. Der er vist stor forståelse for de processer, der skulle i gang, og man har været dygtige til at få de rette aktører i spil. Det er imidlertid ikke altid lykkedes at få alle relevante aktører i spil, især beboere, selv om man på forvalterniveau har erkendt nødvendigheden - først og fremmest på grund af,

at disse aktører ikke har ønsket at medvirke. Måske har de største barrierer forekommet i forholdet til andre forvaltninger, men det er lykkedes at tackle disse hen ad vejen.

Det fremgår også af interview, at der foregår en reel læring og vidensdeling blandt de personer, der indgår i arbejdsgrupperne, og dette har en afsmittende effekt i hele byen. Man lærer åbenbart i høj grad at se byen - og ikke snævert alene at følge egen interesse. Derfor har et Facaderåd haft stor betydning f.eks. i forhold til butiksfacader og skilte. I Nykøbing Falster har der været en tæt opbakning på det politiske niveau. Dette har i høj grad styrket indsatsen, både i forhold til borgernes medvirken og i forhold til andre forvalteres evt. positive medvirken.

Også i Nykøbing Falster er hele fornyelsesprojektet meget personbåret, og man kan være usikker på, om processen vil fortsætte, såfremt andre skal overtage denne dynamiske rolle. Det står endnu tilbage at vise, hvor langt opbygningen af en institutionel kompetence reelt er nået.

Nørresundby, Aalborg

I Nørresundby havde man lang erfaring med en aktiv medvirken med beboere, da man gik i gang med den helhedsorienterede byfornyelse af midtbyen. Man formåede på dygtig måde at få etableret grupper, hvor der både var de rigtige nøglepersoner samtidig med en åben adgang for aktører fra området. Også deltagelse fra de rigtige forvaltninger blev etableret. På denne måde kan man sige, at byfornyelsens forvaltere i høj grad var på forkant med en udvikling mht. at inddrage aktører til en kollaborativ planlægning. Men ét er oprettelse af grupper og diskussion af forslag. Noget andet realiseringen af forslag. Det er karakteristisk, at en del af gruppearbejdet ikke afsluttedes med konkrete projekter, der blev realiseret. Faktisk sivede energien lige så langsomt ud af nogle af grupperne - og initiativet overgik fra byfornyelsen til en aktiv kommuneplanlægning. I forvaltningen, hvor byfornyelsen hører hjemme, har man bevidst forholdt sig til, hvor meget borgerne skulle inddrages, og man havde opfattelsen, at borgerne ikke skulle inddrages helt så intenst i det videre arbejde med konkrete forslag og realisering. Det var opfattelsen, at de aktive måske var ved at få for stor indflydelse på bekostning af andre. Man kunne evt. bruge arbejdsgrupperne til at fremkomme med principielle forslag, der rummede nogle intentioner. Herefter skulle initiativet ud af arbejdsgrupperegion - og professionelle skulle også på banen. Dette kan have skabt frustrationer hos de borgere, der aktivt har medvirket i gruppearbejdet.

Rosenbækkarréen, Odense

Ønsket om at gennemføre en byfornyelse i Rosenbækkarréen havde længe stået på forvaltningens ønskeliste, men ejerforholdet blandt lodsejerne var en væsentlig barriere for en realisering. Det lykkedes imidlertid at få en developer i spil, der virkede som en katalysator for processen, hvilket indebar, at de øvrige lodsejere sluttede op om initiativerne.

Et karréråd med ejere, beboere, erhverv og forvalterne blev etableret og arbejdsgrupper blev nedsat - og opløst efterhånden, som opgaver blev løst. Både erhverv, beboere, kulturpersoner og relevante forvaltninger blev inddraget i processen. Der har i høj grad været tale om en proces, hvor projektets tovholder har været hurtig og dygtig til at opfange problemer og kritiske faktorer undervejs - og igangsat initiativer, der skulle løse problemerne.

I forløbet kan man sige, der har været store problemer forbundet med de oprindelige lodsejeres villighed til at indgå i byfornyelsen, i forholdet om tilstedeværelse af en afdeling af Kirkens Korshær med dens besøgende af misbrugere m.v., i forholdet om den fortsatte tilstedeværelse af et Mimeteater - og i forholdet om etablering af forretninger og erhverv i den påtænkte fornyelse. Herudover kan det siges, at det i sig selv var en særdeles udfordrende opgave at prøve at få investorer til at gå ind i projektet - og i det hele

taget at få beboere til at acceptere, at gårdrummet blev fyldt op med et tættere byggeri.

Det kan konstateres, at forvaltningen og dens tovholder i høj grad er lykkedes med disse opgaver. Det er lykkedes at få aktørerne til at løse nogle af disse vanskelige opgaver i de kollaborative fora.

I forhold til etablering af Mimeteateret og i forhold til etablering af butikker har der været problemer, der har været særligt vanskelige at løse. I forhold til Mimeteateret kan konstateres, at selv om kulturforvaltningen var aktivt involveret i byfornyelsesgruppens arbejde, resulterede det ikke i en tilslutning i overensstemmelse med byfornyelsesintentionerne. Forvaltningen har ikke kunnet give tilsagn om støtte til drift af Mimeteateret - og uden en sådan tilkendegivelse har det ikke været muligt at opdrive (private) midler til bygningsfornyelse. Disse endelige afklaringer skete meget sent i forløbet. Man kan sige, at det kollaborative forløb måske var med til udskyde den endelige afgørelse. På den ene side forsinkede og belastede dette processen. På den anden side blev gryden holdt i kog, og muligheden for et positivt udfald blev ikke udelukket. Men konflikten blev lidt af en hård knude, der var ved at stoppe projektet, fordi dele af kommunen ikke kunne leve op til byfornyelsesprojektets intentioner. Man fik dog (statslig) tilladelse til at fravige dele af det oprindelige projekt, og efter realiseringen af dette, lykkedes det altså alligevel at få store dele af de oprindelige visioner til at blive til virkelighed.

Frederiksbjerg, Århus

I Århus har forvaltningen været særdeles bevidst om hele tiden at udvikle tilgangen til løsning af byfornyelsesopgaverne på en måde, der afspejlede erfaringer og kontekst med hensyn til beboerinddragelse. Man er så bevidst om processen, at man taler om tre forskellige metoder eller modeller.

I forbindelse med byfornyelsen af Frederiksbjerg Vest (1985 til 1992) arbejdede man efter en *repræsentativ beboermodel* for hver karré.

I anden fase, der foregik i Frederiksbjerg Øst fra 1992, har man arbejdet med en *skriftlig arbejdsbog* metode, hvor hver enkelt ejendom blev opsøgt af en konsulent og nøje gennemgået.

I midtbyen i Trøjborg har man, siden 2002, arbejdet med en tredje model, *den mundtlige arbejdsbog* metode, hvor en styregruppe med aktører fra området er udfarende med arbejdsgrupper og forslag, og hvor teknisk forvaltning møder de enkelte beboere på stedet i de tilfælde, hvor det er nødvendigt.

Det kollaborative element er således ændret undervejs. Beboerne har haft stor indflydelse i alle faser - men altså på forskellige måder. Fra en karébestemt repræsentativ indflydelse (fase 1), til en styrkelse af de aktive (fase 2), til en model, der prøver at forene begge tilgange (fase 3).

Erhvervene er først og fremmest inddraget i de tilfælde, hvor de var ejere, men herudover via gadeforeningerne.

I forhold til beboerne har der i et vist omfang været tale om, at de aktive har haft særdeles stor indflydelse på fordelingen af byfornyelsens midler - og den kollaborative proces har betydet, at det ikke altid er dér, hvor behovet er størst, at der er investeret de fleste midler.

Det er i høj grad lykkedes at forankre processen med byfornyelsen i hele den afdeling, der arbejder med byfornyelse. Også i forhold til beboere er det lykkedes at få forankret budskabet om fornyelse - faktisk af hele bydelen. Erhvervenes gadeforeninger er ligeledes blevet aktive medspillere - og på gadeforeningsniveau tænkes efterhånden i gaden som helhed, om end de enkelte erhverv i gaden i nogle tilfælde kan have vanskeligere ved at se nødvendigheden af helhedssynet.

I forhold til andre forvaltninger i kommunen er byfornyelsen imidlertid ikke forankret. Andre projekter har fået langt større politisk bevågenhed, og byudviklingsprojekter finder sted indenfor kommuneplanlægningens andre områder - og ikke så meget i relation til byfornyelsen.

Holmbladsgade, København

Kvarterløftprojektet i Holmbladsgade tilhørte første generation af kvarterløftprojekter, dvs. at de i høj grad selv skulle få erfaringer med, hvorledes det kunne lykkes at involvere områdets aktører til at bidrage aktivt til en fornyelse af området. Kvarterløftprojektet har i udpræget grad formået at få relevante aktører inddraget i de kollaborative fora. Særlig inddragelsen af erhverv var ny i forhold til mange andre byfornyelsesprojekter.

I forhold til de private aktører - både borgere og erhverv - er det i høj grad lykkedes at få dem inddraget, at få dem til at se nogle fælles løsninger - og at få dem til at arbejde aktivt for deres realisering.

I forhold til nogle af de andre forvaltninger i kommunen har opgaven imidlertid været vanskeligere. Dette har dog ikke omfattet alle forvaltninger. Faktisk er det lykkedes at få etableret et særdeles positivt samspil mellem erhvervene i området og miljøkontrollen. Et samarbejde, der er udviklet omkring projektgrupper med miljø og transport. Her er der opbygget en tillid, så man ikke længere opfatter miljømyndigheden som en negativ ekstern kontrollør, men derimod som en samarbejdspartner.

Omvendt var det vanskeligere at få kommunens beskæftigelsesforvaltning til at gå ind på kvarterløftprojektets intentioner om en lokal formidling. Et lokalt kontor blev alligevel etableret og drevet med god succes.

Der har været intentioner om at knytte kvarterløftprojektets erhvervsrettede dele tættere til kommunens erhvervsfremmeinitiativer. Det lykkedes dog ikke at få den pågældende forvaltning involveret reelt i kvarterløftprojektets kollaborative fora.

Netværkssamarbejds betingelser

Bymidten i Sorø

I Sorø har der ikke været nedsat arbejdsgrupper med deltagelse af borgere. Tremandsgruppen har sammen med byfornyelsesselskabet, i de første faser, stået for arbejdet, kraftigt bakket op af det politiske niveau med borgmesteren i spidsen. Forudsætningen for, at fornyelsen er lykkedes, har været, at denne byfornyelsesgruppe har haft et særdeles godt kendskab til både bydel og bygninger og til de enkelte aktører og ejere i området. Ud over det almindelige informationsarbejde har der nemlig været tætte bilaterale forhandlinger mellem forvalterne og de berørte parter.

Men de manglende arbejdsgrupper har også betydet, at forankringen af processen har været svag - ikke kun blandt borgerne, men måske især blandt de øvrige forvaltere, både i teknisk forvaltning og i de andre kommunale forvaltninger. Derfor valgte kommunen, da daværende nøglemedarbejder skiftede arbejdsplads, at forsøge at sikre en kontinuitet via det anvendte byfornyelsesselskab. Samtidig var hovedparten af den samlede byfornyelsesplan stort set gennemført. I den fortsatte proces har det vist sig, at den strategi kommunen valgte for at sikre kompetencerne via byfornyelsesselskabet har givet resultater på den lange tidsbane, men ikke på den korte bane, hvor det var mærkbart i en periode, at en nøglemedarbejder var rejst. Den skal i den forbindelse bemærkes, at teknisk forvaltning på daværende tidspunkt havde en størrelse, der gjorde, at man var afhængig af eksterne samarbejdspartnere med specialviden. Nabofølsomme erhvervsinitiativer udspilles ikke længere i forbindelse med bymidten, men er centreret omkring aktiviteter i erhvervsområder uden for byen, tæt ved motorvejen. Altså initiativer i den oplevelsesrige bymidte, hvor erhvervene er en af hovedhjørnestene, forlades til fordel for en mere sektororienteret erhvervsfremmeindsats, men har samtidig medført et bedre miljø for nye boliger.

Hollands Gaard, Nykøbing Falster

Gennem hele arbejdet med byfornyelse i Nykøbing Falster har etableringen af en styregruppe for Hollands Gaard været et helt integreret og centralt element. Der har været tale om et fortsat arbejde, hvor initiativer er blevet igangsat og opløst igen, når arbejdet var færdigt. Det kollaborative forum har haft afgørende indflydelse på resultaterne. Ikke blot i de foreslåede løsninger, men også i forbindelse med den opbakning, der har været om projekterne.

I Hollands Gaard Gruppen har det især været repræsentanter for de omkringliggende erhverv, der har deltaget. Til gengæld har det været vanskeligt at få beboere fra lejerboliger til at deltage. I bebyggelserne omkring Hollands Gård er der mange erhvervslejemål. Disse indgår heller ikke. I Nykøbing Falster er det i høj grad lykkedes at opbygge en fælles forståelse blandt aktørerne af, hvorledes byfornyelse kan bruges til at skabe en positiv dynamik i bykvarteret.

Nørresundby, Aalborg

I Nørresundby kunne den helhedsorienterede byfornyelse af bymidten og Havnefronten bygge videre på en omfattende deltagelsesaktivitet, hvor man bl.a. havde nedsat et byfornyelsespanel. Der blev nedsat arbejdsgrupper, og i nogle af disse deltog erhvervsfolk. Forvaltningen, der stod for byfornyelsen, søgte også at styrke gruppernes arbejde ved selektivt at invitere nøglepersoner til at deltage ved siden af den åbne adgang. På denne måde har forvaltningen vist stor dygtighed i at få nedsat og etableret grupperne.

I forbindelse med etableringen af et Torv, var erhvervene tæt involveret, og der opstod kurrer på tråden i forhold til den forvaltning, der stod for byfornyelsen, da erhvervene ikke syntes, de var lydhøre nok overfor deres forslag, selv om erhverv både skulle bidrage med midler til etableringen og til driften. Men man fandt dog en fælles løsning.

I forhold til deltagere i grupperne var erhvervene repræsenteret lige såvel som beboere, foreninger og andre kommunale forvaltninger. Dog kan det konstateres, at nogle af de store erhverv på havnen ikke deltog i gruppernes arbejde, selv om de repræsenterer store interesser. Deres fortsatte virke var sikret via planlægningen (Fjordkataloget).

I Aalborg Kommune kom der parallelt med byfornyelsen øget fokus på Nørresundbysiden af Fjorden, og i Kommuneplanregi blev der udarbejdet en lokalplan, der bl.a. tillod bygning af kontorhus øst for brolanding. Kommunen gik selv ind som investor og købte grunden af Aalborg Havn. På denne måde blev kommunen selv lokomotiv for udviklingen i området.

Man kan se denne indsats som en fortsættelse af byfornyelsesinitiativerne, men man kan også se det som en radikal ændring, hvor en aktørbaseret omdannelsesindsats er blevet sat til side til fordel for en kommunestyret proces, hvor inddragelse af evt. aktører i hvert fald ikke sker i det offentlige gruppearbejde på kvarters niveau.

I forhold til de forskellige løsninger har der ikke været massive konflikter mellem erhverv og beboere. I forhold til eksisterende produktion på havnen er der miljøproblemer, men de nye tiltag har ikke tilsvarende problemer, om end der stadig kan være en trafikbelastning. I en af de nedsatte byfornyelsesgrupper, der så på trafikforhold, ønskede den pågældende forvaltning ikke at prioritere de forslag, der blev diskuteret, i kommunens eget budget. Blandt beboere har der været ønsker om at bruge havnefronten til rekreative formål. I de forslag, der har været diskuteret i byfornyelsesgrupperne, har det været forenet med anden udnyttelse, herunder til boliger, kultur og erhverv. Der er altså i gruppearbejdet ikke været uløselige konflikter mellem beboeres synspunkter og erhvervene. De forslag, man er nået frem til i grupperne, synes at tilfredsstille og forene de forskellige interesser. I de konkrete forslag, der bliver realiseret i kommuneplanen, er det muligt, at

samme balance er nået. Forankringen af løsninger blandt de eksisterende beboere og erhverv er måske usikker.

I Nørresundby er der altså foretaget store investeringer på hele havnefronten – mest som følge af den aktive kommuneplanlægning – mindre som følge af byfornyelsen. Disse investorer er ikke indgået i byfornyelsesprocessen - og slet ikke i arbejdsgrupper. De kontakter, der evt. har været mellem investorer og kommune, er sket uden for byfornyelsens fora. Oplæg, forhandlinger og beslutninger tages mellem investorer, nøglepolitikere og topembedsmænd, men naturligvis under behørigt hensyn til borgerinddragelse.

Rosenbæk Karréen, Odense

Som et indledende skridt blev foretaget en interviewundersøgelse blandt områdets beboere. Dette faldt en del ejere for brystet - fordi de ikke opfattede, at de var involveret tilstrækkeligt. Hurtigt blev der taget kontakt og nedsat arbejdsgrupper, hvor aktører var repræsenteret.

Kommunen har været særdeles aktiv med at få de rette spillere på banen, oprindelig ved at få den pågældende developer til at gå ind i processen, derefter ved at få beboere, ejere, forvaltninger og kulturpersoner, til at deltage.

Der har været tale om kollaborative fora. Måske har den kollaborative intention ikke stået mål med de faktiske muligheder for realisering, f.eks. i forhold til Mimeteateret. Men samarbejdsmodellen har alligevel betydet, at Kulturforvaltningen har prøvet at være med - selv om den ikke ønskede at binde sig til fremtidig støtte til drift. Om det har været en fordel eller en ulempe kan diskuteres! På den ene side er der ikke blevet sagt stop så klart, at processen måtte stoppe og en ny løsning måtte findes tidligt i forløbet. På den anden side har uvisheden skabt frustrationer og modsætningsforhold mellem de involverede, men har samtidigt holdt projektet i gang, til tider hvor timing og forudsætninger for et heldigt udfald alligevel var til stede. Den kollaborative proces har samtidigt skabt basis for de resultater, der blev opnået sent i processen.

I forhold til forankringen kan man sige, at erhvervene - ejerne - er godt med. Beboere og erhvervslejere er derimod ikke så aktivt involveret. Også relevante forvaltninger er inddraget i det kollaborative arbejde. Kirkens Korshær havde konfliktende interesser i forhold til de øvrige aktører, men alligevel samles man om en løsning, hvor de er blevet i området. Dette skyldes i høj grad det kollaborative forum. Da det viste sig, at det ikke var muligt at få tilslutning til kulturdelen af byfornyelsesprojektet, var det developeren, der var med til at formidle en løsning med en samtidig opførelse af et kultur- og beboeraktivitetshus og ungdomsboligerne med støtte fra investor.

Der har været store konflikter i byfornyelsesprojektet. De store konflikter er opstået mellem de offentlige aktører indbyrdes og delvist mellem lodsejere - ikke mellem beboere og developer.

Projektet har været meget personafhængigt. Både i forhold til forvaltninger, i forhold til kulturpersoner og i forhold til lodsejere.

De kollaborative fora har ikke resulteret i en nødvendig opbakning i forvaltningerne. Dette kunne måske være sket gennem en bedre politisk forankring – eller gennem en stærkere forankring på øverste ledelsesniveau. Men den kollaborative form har sikret en forankring af løsninger blandt de beboere og ejere, hvor løsninger skal virke i hverdagen. Set fra developerens side er der store fordele i at have et samarbejdsforhold til projektets fremtidige naboer, det gør det betydeligt lettere at realisere projektet overfor eksterne investorer.

Frederiksbjerg, Århus

Byfornyelsen i Frederiksbjerg Vest blev påbegyndt i 1985. Her blev der på karréniveau nedsat grupper, der repræsenterede beboerne.

I 1992 gik man i gang med byfornyelse af Frederiksbjerg Øst, hvor man brugte en arbejdsform med mere direkte demokrati. Her tog man kontakt

med hver enkelt ejendom i en karré. Man taler om Arbejdsbog metoden, hvor de enkelte forslag blev indført, forhandlet, ændret etc.

Den tredje generation af byfornyelsesmetoder har ikke fundet sted på Frederiksbjerg, men derimod i de seneste byfornyelsesprojekter i Trøjborg, hvor man som nævnt taler om den mundtlige arbejdsbog metode. Her er der oprettet en styregruppe med repræsentanter fra Fællesrådet for området, fra forvaltninger, grundejerforening mm. Denne gruppe udpegede arbejdsgrupper og holdt fællesmøder og afstemninger om projekter, man ønskede igangsat. I forbindelse med de enkelte projekter kan der være direkte kontakter mellem teknisk forvaltning og de pågældende beboere, ofte på åstedet, hvor de endelige brikker falder på plads.

I byfornyelsesforvaltningen har man konstateret, at de store beboermøder let får karakter af protestmøder. Man har derfor opprioriteret forhandling direkte på åstedet med aktørerne. De bilaterale forhandlinger og det direkte møde er vigtigt både for borgere og forvaltning - man får mulighed for at indarbejde de forskellige ønsker og enes om forslag på stedet. Til gengæld er det så vigtigt at alt kommunikerer ud.

Det er i høj grad lykkedes at inddrage borgere i fornyelsesarbejdet. Faktisk så meget, at de aktive har fået stor indflydelse på brugen af midlerne, der ikke altid er faldet der, hvor behovet er størst. Resultatet er til gengæld blevet et særdeles efterspurgt bykvarter, der regnes for et af de mest attraktive i byen.

Erhvervene er som nævnt først og fremmest blevet inddraget, hvis de har været ejere, der har været berørt af projekterne. I den første del af Frederiksbjerg fornyelsen var der en del miljøbelastende erhverv, der måtte flytte som følge af gårdsaneringerne. I fornyelsen af Frederiksbjerg Øst er erhvervenes gadeforeninger imidlertid blevet inddraget, især gadeforeningen for Jægergårdsgade, hvor man har gennemført projekter om belægning og begrønning af gaderum. Gadeforeningen for Frederiks Allé har været involveret i et projekt om en plads, men har ellers først og fremmest været inddraget i Vejkontorets planlægning vedr. Frederiks Allé, der er en indfaldsvej til Århus.

I forbindelse med byfornyelsen af Frederiksbjerg Øst er der ikke rapporteret om modsætninger mellem erhvervssynspunkter og beboersynspunkter. Der er fælles opslutning om, at man gerne vil se Jægergårdsgade udvikle sig til en bygade med liv og oplevelsesrum, hvor erhverv og butikker er en vigtig faktor.

Helt overskyggende byfornyelsesprojekterne har som nævnt været opførelsen af et stort indkøbscenter, Bruuns Galleri, mellem banegården og Jægergårdsgade. Der er ikke samarbejde mellem byfornyelsesprojekterne og dette store anlægsprojekt, der er kørt via den almindelige kommuneplanlægning. Der er ej heller oprettet arbejdsgrupper eller andet, der kunne styrke en tilslutning fra områdets aktører. Kunne man forestille sig, at investorerne bag det store projekt kunne have indgået i gruppearbejde med deltagelse af områdets øvrige aktører på et tidligt tidspunkt i forløbet?

Holmbladsgade, København

I Holmbladsgade har arbejdsgrupper været et særdeles aktivt element i hele kvarterløftprojektet. Og det kan konstateres, at erhverv har deltaget i flere af disse grupper. Nogle erhverv endda særdeles aktivt. Det gælder således et af de store firmaer i gaden, der undervejs i forløbet har ændret i sin geografiske organisation og afhændet erhvervsarealerne, hvor man fremover vil leje sig ind.

I tidligere analyser er Holmbladsgade blevet karakteriseret som en partnerskabsmodel (Engberg, et al, 2000). I de grupper erhvervene har deltaget i, er der dog ikke været tale om egentlige partnerskaber, hvor der er indgået aftaler om, hvad der skulle nås. Kvarterløftprojektets sekretariat har været en aktiv facilitator, og samarbejdet har været givende for de deltagende - og der er efterhånden opnået opbakning om selv vanskelige løsninger bl.a. i relation til omdannelser af erhvervsarealer. Langt fra alle virksomheder har delta-

get, men alle har haft muligheden. Initiativerne har måske især rettet sig mod de gamle erhverv - i forhold til beskæftigelse og miljø - medens de nye erhverv ikke har været så meget i fokus, hvilket kan skyldes deres ringe tilstedeværelse i begyndelse af projektet.

Til gengæld er der måske beboere, der ikke er med. I hvert fald har der været avisdiskussioner om overgangen fra bodegaer til caféer, der jo henvender sig til ganske forskellige beboergrupper.

Selv om der har været massive potentielle miljøproblemer i området, har der ikke været store problemer mellem erhverv og beboere. Kun i forbindelse med trafik og parkeringspladser har der været klare forskelle, der dog er løst gennem samarbejde og analyser.

I Holmbladsgade har en developer været inddraget i omdannelsen af centrale og bonære erhvervsarealer. Han har så at sige været en af de brikker, der kunne være behjælpelige med få omdannelsen til at falde på plads, dvs. igangsætte nye projekter med erhverv og boliger, forhandlet med kommunen om grønne arealer og jordrensning, samt fundet en løsning mht. til salg og leje i forhold til den hidtidige ejer. Der har været mange brikker, der skulle falde på plads, inden en løsning, som alle accepterer, blev mulig.

Bilag1. Udvalgte eksempler på byfornyelse

Beskrivelse af udvalgte eksempler

I dette bilag beskrives de enkelte byfornyelsesprojekter mere udførligt.

I gennemgangen præsenteres først de pågældende områder, de problemer og de muligheder, man gerne ser løst gennem byfornyelsesindsatsen. Endvidere angives erhvervenes rolle i forhold til de fysiske problemer, området er præget af, og det angives ligeledes, hvorledes erhvervene indgår, som brikker i den løsning, der skal forbedre området.

Derefter gennemgås selve byfornyelsesprocessen med særlig vægt på inddragelsen af områdets aktører i løsningen af opgaverne og på de resultater, det er lykkedes at opnå.

Der samles derefter op på erfaringerne med selve inddragelsesarbejdet med fokus på, hvorledes man har organiseret arbejdet, hvorledes aktører er inddraget, herunder hvorledes man har formået at inddrage de øvrige kommunale forvaltninger.

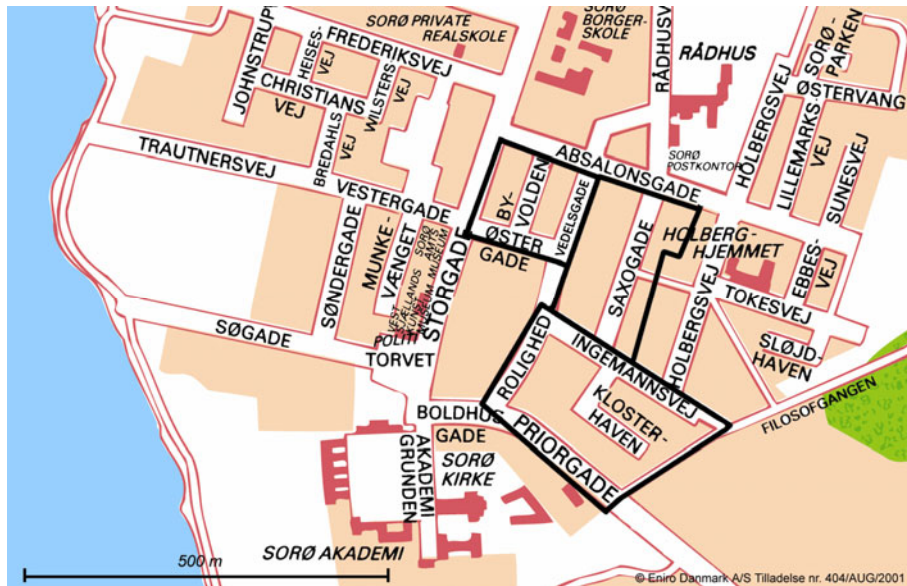
Igen fokuseres især på erfaringerne med erhvervenes rolle. Er de indgået i arbejdsgrupper eller andre kollaborative fora på linie med beboere eller på anden måde inddraget? Hvilke modsætninger i synspunkter har der været mellem de forskellige aktører, f.eks. mellem erhverv og beboere?

Endelig ses på de barrierer der er opstået i samarbejds- og inddragelsesarbejdet.

Til sidst stilles spørgsmålet, om der opbygges kompetencer til at gå videre med denne form for indsats og omsættes de indhentede erfaringer til at forbedre indsatsen? Sker det blandt byfornyelsens egne aktører, blandt de kommunale forvaltere, sker det i det øvrige kommunale system? Og opbygges der blandt samarbejdets aktører en fælles forståelse af byen, og af hvad der er relevante løsningsforslag, på tværs af en mere snæver interessevaretagelse?

Gennemgangen af de valgte eksempler kan variere noget med vægt på de forhold, der særligt karakteriserer det enkelte projekt, men hovedlinierne er skrevet i overensstemmelse med ovennævnte skabelon.

Bymidten i Sorø



Kort 1. Byfornyelsesområdet i Sorø

Området

Bymidten i Sorø var, inden byfornyelsen blev sat i gang i sidste halvdel af firserne, meget nedslidt, og handelen var i stort omfang ved at blive flyttet til Ringsted, Slagelse og Næstved, som blandt andet har storcentre. De tomme butikslokaler i Sorøs gågade førte til et endnu dårligere indtryk af byen, og der manglede i udpræget grad tilgang af investeringer i området. Der var kun få boliger i bymidten, og det øgede indtrykket af et stagnerende og dødt byliv. Da forretningerne lå tæt, var der ikke desto mindre parkeringsproblemer, hvorfor dette også blev et af indsatsområderne i byfornyelsen.

Byfornyelsesindsatsen har været baseret på Lov om Byfornyelse og Boligforbedring fra 1983, og den har været rettet mod ejendomme og gårde, der ligger umiddelbart øst for og op til byens hovedgade, mellem Priorgade i syd og Absalonsgade i nord. Men formålet med byfornyelsesarbejdet havde mange af de elementer, der indgik i Helhedsorienteret byfornyelse fra 1998, og som fra 2004 videreføres i Lov om byfornyelse og udvikling af byer.

I byfornyelsesområdet bestående af gaderne Absalonsgade, Vedelsgade, Saxogade og Ingemannsvej var der i 2001 ca. 250 boligenheder og ca. 40 virksomheder. Erhvervene i Saxogade er hovedsageligt håndværk, mens der i Absalonsgade er service og forretninger (Krak 2001, samt statistik fra Miljø- og Teknik Sorø Kommune). Op til tidspunktet, hvor byfornyelsen startede, havde området rummet adskillige virksomheder med miljøbelastende produktion, herunder et slagteri og en karrosserivirksomhed. Disse virksomheder belastede bydelen og satte sit spor på hele kvarteret, ikke kun mht. luft, støj og trafik, men også med skæmmende bygninger, oplagsplads m.v. Herudover er der i perioden 2004 til 2007 gennemført byfornyelse af markante enkeltejendomme i Sorø bymidte, eksempelvis i Storgade og Østergade.

Generelt har Sorø væsentlige herlighedsværdier indenfor historie, kultur og på uddannelsesområdet, hvor Sorø Akademi er en afgørende institution. Naturforholdene er særdeles attraktive, og Sorø er endvidere velforsynet med sports og fritidsfaciliteter, og har f.eks. også gode muligheder for sø-sport. Der er ligeledes en del kultur-, natur- og erhvervsturisme i Sorø, og Byrådet arbejder på at fremme denne.

Problemer og muligheder

Området var i firserne præget af en kraftig afmatning i den økonomiske aktivitet og et hensygnende handelsliv. Adskillige butikslokaler stod tomme og fremstillingserhverv med miljøgener var eller stod over for at skulle lukke. Der var også et stort behov for en aktiv udflytning af de tilbageblevne fremstillings- og håndværkserhverv. Bygningsmassen var forsømt og nedslidt. Overvejende bestod (og består) bebyggelsen af boliger og der må være en bebyggelsesprocent på 70. Bebyggelsen er fra 1850'erne og er trods forskellig størrelse præget af fælles arkitektoniske træk. Baghuse stod før byfornyelsen tomme, flere bygninger skæmmede gademiljøet og friarealerne var visse steder små og utidssvarende. I Saxogade-området havde der været fornyelser uden hensyntagen til den oprindelige arkitektur, og baghuse anvendt til boliger og erhverv stod tomme og var nedslidte. Alligevel bar området i den østlige del præg af andre gode friarealer, og beliggenheden tæt på skov og centerområde blev anset som værdifuldt.

Byfornyelse i Sorø Bymidte

Bymidten kom til at stå centralt for Byrådets initiativer og sås som lokomotiv for udviklingen i kommunen som helhed. Indsatsen blev derfor samlet til hovedcenteret i Sorø-byområde, hvor handel, service, liberale erhverv og administration samles. Bymidten skulle også have nye funktioner af interesse for hele kommunen og/eller større dele af regionen. Bymidten var imidlertid næsten fuldt udbygget og levnede ikke plads for nybyggeri. Erhvervslivets trivsel var og er et af Byrådets fokusområder, og denne trivsel ses som vitalt for kommunens generelle udvikling.

Byfornyelse har derfor været et redskab, der kunne anvendes til at fremme den fysiske fornyelse af området og samtidig være med til at igangsætte en proces, der har stimuleret udviklingen i hele kommunen. Erhvervene har spillet en nøglerolle i dette forløb. Både fordi den fysiske nedslidning i bymidten i høj grad var relateret til de eksisterende erhverv her i form af, at der var miljøproblemer forbundet med tilstedeværelse af en del af erhvervene, at der kunne være miljøproblemer forbundet med anvendelser af arealer til andre formål, og fordi det nye byliv, man håbede at skabe, i høj grad også var afhængig af, at de eksisterende og nye virksomheder kunne overleve.

Byfornyelsen rettede sig først og fremmest mod fysisk opretning af nedslidte ejendomme, udsanering af uhensigtsmæssig lokaliseret virksomhed, samt etablering af gårdrum og gadeinventar, så de spillede sammen med de øvrige fornyelsesaktiviteter. Hertil kom infill-byggeri, hvor renovering ville være for dyr.

Proces og resultat

Byfornyelsen forløb i tre etaper. Den første etape var Priorgadekarréen, der hovedsageligt bestod af boliger.

Den anden etape var i selve bymidten og omfattede en del samarbejde med erhverv - dels erhverv, der skulle udsaneres, dels de blivende erhverv, der blev omfattet af byfornyelsen. Denne etape, der omfattede Absalonsgade og Østergade, begyndte i 1990. Det første debatoplæg og offentliggørelse blev fremlagt i marts 1990, hvorefter der i perioden fra marts til maj blev igangsat forhandlinger med ejere og lejere. Mellem maj og august blev for-

Byfornyelse – Sorø

1985- Etape 1. Priorgadekarréen

1990- Etape 2. Bymidten Absalongade og Østergade.

1995- Etape 3. Saxogadekarréen. Byfornyelsen heraf fortsatte til 2000.

2000- Enkeltprojekter i landsbyer og strategisk vigtige ejendomme i midtbyen.

2001- Butiksarkade i midtbyen

2004 -2007 Byfornyelsesopgaver i Østergade og Storgade.

slag til byfornyelsen og lokalplan præsenteret. Nye forhandlinger med ejere og lejere fulgte herefter og i oktober 1990 vedtog byrådet planerne. Herefter blev disse igangsat (*Sorø Kommune – Debatoplæg – Byfornyelse i Absalongade og Østergade*).

Der var før igangsættelsen af byfornyelsen af dette område 69 egentlige boliger med 3 eller 4 værelser. Det samlede boligareal var på 7.400 m². De fleste var udlejningsboliger, mens 2 ejendomme fordelt på 11 lejligheder var ejerlejligheder. Det totale erhvervsareal udgjorde 6.000 m², fordelt på 39 enheder, primært forretninger og enkelte mindre håndværksvirksomheder. Et røgeri var det eneste erhverv, der gav miljømæssige gener, hvorfor kommunen ønskede en udflytning.

Den tredje karréplan omfattede Saxogadekarréen, der både rummede boliger og erhverv. Saxogade området, der var sidste egentlige karrébyfornyelse i Sorø bymidte, omfattede områderne omkring Saxogade og Rådhusvej. Hovedformålet var at hæve områdets standard som boligkvarter med vægt på de kvaliteter, der var forbundet med lokaliseringen i bymidten (Saxogadeområdet, Debatoplæg s.5). En række baghuse og enkelte forhuse skulle nedrives for at skabe plads til fælles opholdsarealer og opførelsen af nye boliger, og for herigennem at sikre bedre adgangsforhold og stiforbindelse. Fælles- og opholdsarealer skulle desuden forbedres og nye boliger opføres, ligesom der skulle plantes grønt.

I denne etape af byfornyelsen var det hensigten at videreføre randbebyggelser, tage hensyn til oprindelig arkitektur og byggeskik og indpasse nye boliger. Forløbet af denne etape startede i 1995. I begyndelsen af 1995 udkom det første debatoplæg og de første forhandlinger med ejere og lejere iværksattes. På et karrémøde, hvor alle kunne deltage, orienterede Sorø Kommune og Håndværkets Byfornyelsesselskab om byfornyelsen. Derefter afholdtes ejendomsmøder, hvor beboere, erhvervsdrivende og ejere kunne fremsætte ønsker og synspunkter. Herefter blev forslag til byfornyelsesbeslutningen offentliggjort, og der var i denne forbindelse igen mulighed for indsigelser (*Sorø Kommuneplan 1997-2008*).

I 1996 gennemførtes omfattende nedrivning af 13 bygninger, f.eks. gamle erhvervsbygninger og udtjente baghuse. Det videre forløb medførte, at der i 1997 blev taget friarealer, skure og en privat fællesvej i brug. I perioden 1998-99 fortsattes med ombygningerne af ejendomme.

Byrådet opkøbte en ejendom og forhandlede om køb af en karrosserifabrik, hvor der skulle opføres nye boliger (hjørnet af Saxogade og Absalongade). Boldhusgade/Rolighed var også et område for byfornyelse, hvor der blandt andet skulle opføres ældreboliger (*Sorø Kommuneplan 1997-2008*).

I 2001 gik man i gang med et projekt om få etableret en handelsarkade, der skulle binde hovedgaden og arealet til Rolighed sammen. Det har været en kompliceret proces, med konkurs blandt de hovedudførende, og hvor eksisterende erhverv har udtrykt, at de nye påtænkte erhverv øgede konkurrencen. Men i dag er projektet gennemført.

I 2004 – 2007 er gennemført byfornyelsesopgaver af markante enkeltejendomme i Østergade og Storgade.

Byfornyelsen i Sorø har været præget af en stor vægt på at bevare og styrke de arkitektoniske kvaliteter. Lokalplaner har været anvendt til at undgå fejlrenoveringer og sikre en gennemført arkitektonisk fremtoning, også

ved infill-byggeri. Kommunen udarbejder lokalplaner for alle indfaldsveje for at styrke det synlige indtryk ved ankomst til byen. Som omtalt er der ved byfornyelsen lagt stor vægt på det synlige, og på at sikre et helhedsindtryk, der kan være med til at tiltrække små og store investeringer.

Byfornyelsens organisation

Det var byrådet med borgmesteren i spidsen, der tog initiativ til byfornyelsen, og efterfølgende er byfornyelsen sket i et tæt samspil mellem politikere, forvaltning, handelsstandsforening, borgere, bevaringsforening og erhvervsråd. Helt central for byfornyelsen har været en byfornyelsesgruppe under teknisk forvaltning, bestående af en tremandsgruppe med forvaltningschef fra teknisk forvaltning, en jurist og en byplankonsulent.

Byfornyelsesmodellen kan kaldes *ekspertmodellen*, idet der har været disse tre aktive aktører, centreret omkring forvaltningschefen, der har formået at inddrage relevante parter og stå for processen. Denne strategi lå ikke klar ved starten af forløbet, men viste sig hurtigt at have stor succes. Gruppen udarbejdede forslag, indkaldte til informationsmøder - og indgik bilaterale forhandlinger med de pågældende bygningsejere. Byfornyelsesgruppens lokale kendskab til de enkelte bygninger og de enkelte ejere har spillet en helt afgørende rolle for hele byfornyelsesforløbet i Sorø.

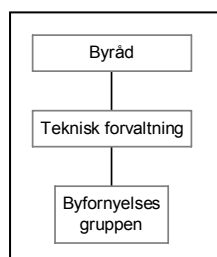


Fig. 1 Byfornyelsens organisering i Sorø

Der er ikke blevet oprettet arbejdsgrupper eller etableret netværk, men der er foregået intense forhandlinger med de enkelte ejere. Der er lagt stor vægt på, at byfornyelsen sker i samspil med ejere og lejere, og ombygningsniveau og omfang skulle derfor fastlægges i den enkelte ejendom i samspil med de involverede. Initiativtagerne til byfornyelsen kunne enten være ejendommens ejer eller kommunen. Byfornyelsen skete som nævnt i forhold til den gamle byfornyelseslov og dens procedurer. Såfremt ejeren gennemførte ombygningen, skulle projektet fremlægges lejerne til høring, hvorefter kommunen skulle give tilsagn om økonomisk støtte til projektet. Såfremt ejerne ikke fremlagde et projekt, kunne kommunen give påbud om istandsættelse på visse områder, som f.eks. installation af moderne opvarmning. Lejerne har også kunne nedlægge veto, kollektivt og individuelt, bare ikke på de af kommunen fremsatte påbud. I den nye byfornyelseslov ligger udspillet hos ejerne, men kommunen kan evt. støtte, hvis der foreligger kondemnabile forhold.

Til gengæld er der blevet etableret andre former for netværker - eller samarbejder. Man har nemlig søgt at inddrage det lokale erhvervsliv i de løsninger, der skulle gennemføres både på design-siden og i selve udførelsesfasen. Man har bl.a. inviteret til informationsmøder, hvor man har fortalt om, hvilke initiativer man har tænkt sig at gå i gang med det kommende år. De enkelte opgaver har været i offentligt udbud, og opgaverne er gået til de lokale erhverv. Der er også blevet oprettet en *Initiativgruppe til Kunst i Sorø Bymidte*, der bl.a. har fået eksterne fonde til at bidrage til kunst i byen.

I byfornyelsen af Saxogade-området opererede man med "Råde-over ejendomme", hvor kommunen kunne overtage ejendommen og forestå ombygningen, såfremt den var i så dårlig stand, at istandsættelse vanskeligt kunne gennemføres af ejeren.

Herudover har man anvendt styrende lokalplaner, hvor man har stillet en række krav til udseendet og kvaliteten af renoveringer i forhold til vinduer,

tagrender, tegl m.m. Man har bestræbt sig på at bevare købstadsmiljøet - også ved infill-byggeri. Samtidig med den stramme styring via lokalplaner har man givet spillerum til forhandlinger om at give dispensation - eksempelvis i forhold til virksomheder, f.eks. fik et firma tilladelse til at opføre et showroom på en central grund. På denne måde har man søgt, dels at fastholde et attraktivt arkitektonisk miljø, der kan tiltrække investeringer på længere sigt, dels at give mulighed for dispensationer, der kan tiltrække investeringer på kort sigt.

Byfornyelsens resultater

Byfornyelsen i bymidten er stort set afsluttet. Der er kun enkelte ejendomme tilbage i den nordlige af Storgade, og det lange seje træk er taget. I umiddelbar forlængelse af byfornyelsesaktiviteterne var der overvejelser om, at skulle man fortsætte med byfornyelse kunne der blive tale enkeltprojekter, dels i landsbyer i omegnen (forsamlingshuse) og dels strategisk vigtige ejendomme i Sorø. Sidstnævnte drejede sig blandt andet om en meget forfalden ejendom ved vejen mellem et eksklusivt boligområde og midtbyen. Der skulle i givet fald sættes på projekter med stor synlighed, som derfor vil have en stor virkning på det samlede billede. Som følge af ændringerne i rammefordelingsmodellen, gik man fra rammer i en årrække på 10 mio. kr. til 3,5 - 4 mio. kr. En strategi ville være at forsøge at sprede disse midler så meget som muligt ud fra strategiske overvejelser, som ovenfor beskrevet. Der opereres således ikke med et først-til-mølle princip, eller med at alle kan søge.

Man har opnået en meget stor økonomisk spin-off i processen. Fra forprojektet kan nedenstående oplysninger hentes (By og Byg Dokumentation 013).

Byfornyelsen har samlet set medført en udgift for kommunen på én mio. kr. om året i 8-9 år i anlægsudgifter, samt en samlet driftsudgift på 375.000 kr. Herudover er der investeret 25 mio. kr. på en omprofilering af hovedgaden. De 12,5 procent er brugerfinansierede, og resten er finansieret via skatten. Der er desuden givet 4,5 mio. kr. fra trafik og miljøpuljen. Kommunen har desuden anvendt alle kvoter af boligbyggeri i bymidten. Disse forskellige offentlige investeringer har i samspil resulteret i, at der er genereret en samlet investering på ¼ mia. kr. Den igangsatte proces har desuden medført, at de private erhvervsdrivende, herunder især de forretningsdrivende, har "slagtet sparegrisen" og spillet med ved at forny deres facader og andet konceptrelevant bygningsudtryk, ligesom der er eksempler på, at der har fundet nylokalisering af butikker sted. I de områder, hvor der har været byfornyelsesbeslutninger, har man kunnet give en vis støtte til den udvendige renovering, men for størstedelens vedkommende er der tale om selvbetalte indvendige og udvendige renoveringer af erhvervsbygninger. Kommunen tilbyder støtte i form af rådgivning og udfærdigelse af tegninger. Der er via byfornyelsen skabt en dynamik i bymidten, der betyder, at investeringerne i området fortsætter i form af, at man får en fortsat løbende fornyelse, om end ved en anden hastighed end i den offentlige byfornyelse. Investeringerne og udviklingen i Sorø ville måske være kommet alligevel, selv om man ikke havde arbejdet med byfornyelsesloven, men det er gået meget hurtigere ved, at man fra kommunens side har kunnet hjælpe processen i gang.

Som et eksempel på den økonomiske spin-off, der er opnået, kan nævnes to ejendomme i en sidegade til hovedgaden, der er blevet opkøbt af et ægtepar og istandsat meget flot. Der er nu indrettet en stor café i forhuset samt boliger og liberale erhverv i baghuset. På torvet er en pølsevogn udskiftet med en pavillon, og ejeren arrangerer jazz og lignende aktiviteter om lørdagen. Sådanne tiltag er med til at skabe en mere livlig bymidte, hvilket gør det mere attraktivt at handle i Sorø, end at køre til omegnsbyerne.

Der har været en beskæftigelsesmæssig effekt af byfornyelsen, hvilket var et af argumenterne for at påbegynde byfornyelsen, da der på daværende tidspunkt var lavkonjunktur. Kommunen har aktivt valgt at lade lokale rådgivere, arkitekter og håndværkere indgå - både for at styrke lokalområdet og

for at skabe en øget konsensus om det positive ved byfornyelsen. (By og Byg Dokumentation 013)

Ved at koncentrere indsatsen om det synlige har man opnået en stor effekt ved en minimal indsats. Byfornyelsen har været forholdsvis billig på grund af en meget strategisk tilgang, hvor bestemte ejendomme udvælges ud fra deres beliggenhed, eller bygninger kun restaureres udvendigt. Denne fremgangsmåde må ses i sammenhæng med, at boligsociale problemer stort set er fraværende i bymidten, og derfor ikke har været tildelt et særligt hensyn i processen. Efterhånden som byfornyelsesprocessen skred frem blev man mere bevidst om en samlet overordnet strategi: Man skulle sikre bymidtens overlevelse ved en koordineret byfornyelsesindsats. Hermed kom erhvervene mere i fokus.

I en fortsat udbygning af aktiviteterne i midtbyen spillede etableringen af en handelsarkade en vigtig rolle. Der var adskillige problemer forbundet med realiseringen, dels gik en entreprenør konkurs, dels var et eksisterende supermarked utilfreds med, at arkaden skulle rumme endnu et supermarked.

Efter byfornyelsesindsatsen har kommunens erhvervsinitiativer været mere rettet mod erhvervscentre uden for bymidten og har således intet med byfornyelse at gøre.

Netværk og aktører

I Sorø var der ingen arbejdsgrupper, men derimod en byfornyelsesgruppe, der af tre personer: Chefen for teknisk forvaltning, en jurist og en byplankonsulent. Inddragelsen af de forskellige interessenter har foregået ved, at der dels er afholdt en række borgermøder i forbindelse med hver karréplan, dels er der afholdt møder mellem ejere, kommune og byfornyelsesselskab, hvor der er lagt planer og forhandlet erstatninger. Inden der blev iværksat projekter, blev der altid udsendt en orientering til borgerne, for herigennem at imødegå utryghed og rygtedannelse. Gennem informationsmøder og efterfølgende forhandlinger med ejere og lejere er indsatsen sket i tæt samspil med involverede borgere.

Byfornyelsesmodellen har vi kaldt *ekspertmodellen*, idet der har været disse tre aktive aktører, centreret omkring forvaltningschefen, der hovedsageligt har formået at inddrage relevante parter og stå for processen.

Byfornyelsesgruppens lokale kendskab til de enkelte bygninger og de enkelte ejere har spillet en helt afgørende rolle for hele byfornyelsesforløbet i Sorø.

Selv om der ikke har været nedsat arbejdsgrupper, har man alligevel fået en fælles indsats og haft et samspil mellem aktørerne i området, der har omfattet politikere, forvaltninger, handelsstandsforening, erhvervsråd, borgere og bevaringsforening. Der har også været fokus på design og det synlige. Det var medvirkende til, at der blev oprettet en gruppe, der søgte at få kunstværker til byen.

Man har haft et samspil med lokalplanlægning, hvor man har både haft stramme planer, men også haft et spillerum gennem dispensationer. Alt i alt er det lykkedes at danne en fælles interesse for det synlige – og skabe grobund for private investeringer i byfornyelsen.

Erhvervenes rolle

Erhvervene har spillet en afgørende rolle for byfornyelsen i Sorø, men hvor de i starten af processen i høj grad indgik som de, der var en af hovedårsagerne til problemer i området, blev de senere i processen et element, der skulle accelerere en positiv udvikling via deres bidrag til bymiljøet.

Der er sket en udflytning blandt de fremstillingserhverv og håndværksskikhed, der lå i bymidten. De fleste var lukket eller flyttet på egen hånd, bl.a. blev et slagteri, et røgeri og et par ældre maskinfabrikker omdannet eller nedrevet. Desuden blev en klejnsmed, et par mindre håndværkere og en karrosserifabrik bortsolert. Der har ikke været problemer med ejerne, fordi de har fået kompensation. I altovervejende grad har der været en fælles interesse mellem kommune og erhvervsdrivende.

Det er via byfornyelsen lykkedes at stoppe butiksdøden, og der er kommet 3-4 nye butikker i området, så der ikke længere er tomme butikslokaler i hovedgaden. Herudover er der i 2001 etableret en butiksarkade med 12 – 13 butikker. Samtidig er der planer om yderligere en butiksarkade i den nordlige del af bymidten. Der er også kommet flere liberale erhverv til bymidten, og det har skabt en efterspørgsel efter erhvervslokaler til dette formål, som man ikke kan imødekomme. Man prøver at fastholde lokaler til butiksformål af hensyn til en levende bydel, men der er et stort pres fra de liberale erhvervs side.

Også strategien med at anvende lokale erhverv i design og udførelse af byfornyelsen er lykkedes. Erhvervene har været konkurrencedygtige og har formået at klare opgaverne på de konkurrencemæssige vilkår, som ligger i det åbne udbud, man som kommune skal anvende. Samtidig har de opbygget en kompetence vedr. høj kvalitetsrestaurering af bygninger, der har betydet, at de har kunnet gennemføre opgaver andre steder.

Barrierer i samarbejdet

Der har ikke været nedsat arbejdsgrupper - og der har derfor ikke været konflikter i sådanne former for netværker.

Ifølge interviewene er det i høj grad lykkedes at få sat en proces i gang, hvor de private aktører har bidraget massivt til investeringer. Fra interviewene fremgår det ikke, om nogle grupper eller enkeltpersoner ikke er blevet inddraget.

Offentlige møder og presseindsats har skabt mulighed for, at alle har haft adgang til information om planer - og bilaterale aftaler med ejere har skabt enighed og tilslutning til planerne. Fra interview med en borger har vi fået oplyst, at der efterhånden opstod tilslutning til byfornyelsen, selv om bygningsejere var imod i starten. Også virksomheder, der blev udsolert, synes at have accepteret udflytningen.

At byfornyelsen er gennemført af en så lille gruppe i forvaltningen har imidlertid også betydet, at initiativerne i midtbyen er aftaget, efter at lederen af gruppen har forladt kommunen. At der ikke har været oprettet arbejdsgrupper, har også betydet, at de forskellige forvaltninger ikke har været involveret. Forankringen af byfornyelsen har ikke været bred, men altså koncentreret til en håndfuld særdeles aktive nøglepersoner.

Opbygning af kompetencer og læring

I selve byfornylsesforløbet er der sket en væsentlig læring - i hvert fald blandt de involverede enkeltpersoner. Hurtigt så såvel politikere (borgmester) og lederen af byfornylsesgruppen, at det var muligt at skabe en positiv spin-off af byfornylsesindsatsen og ændrede indsatsen, så den bedst muligt fremmede dette formål.

Men der var i høj grad tale om en personbåret erfaring, der åbenbart ikke var forankret i den kommunale organisation som sådan. I hvert fald er der ikke fulgt markant op på byfornyelsen, hvorimod fokus i højere grad har været rettet mod erhvervsinitiativer på andre områder.

Blandt borgere og erhverv har processen resulteret i en tilslutning til initiativerne, bl.a. er der dannet en forening for kunst i byrummet, ligesom der er taget initiativ til kultur og events i bymidten. Man tænker måske mere på tværs nu, end man gjorde før processen startede.

Fire forudsætninger for den vellykkede proces i Sorø fremhæves af lederen af byfornyelsesindsatsen:

- Den politiske opbakning til byfornyelsen er af afgørende betydning. Byfornyelse handler også om, at enkeltpersoner får tilskud fra midlerne. Hvis disse investeringer betvivles politisk, er processen svær at gennemføre. Et mindretal i byrådet, der er imod, kan således være en stor barriere.
- Det er desuden vigtigt, at der findes enkeltpersoner i forvaltningen - eller i den organisation, der gennemfører byfornyelsen, der har overskud og tilstrækkelig viden til at kunne spille en aktiv rolle. Det er måske lettere for enkeltpersoner at have denne rolle i små og mellemstore kommuner, end i store.
- For det tredje har inddragelsen af lokale rådgivere og håndværkere understøttet projektets lokale forankring og opbakning.
- Endelig spiller den folkelig opbakning en rolle. Kommunen har undgået at ekspropriere, og der har været meget få genhusninger, der alle er forløbet uden de store problemer.

Hollands Gaard i Nykøbing Falster



Kort 2. Byfornyelsesområdet i Nykøbing Falster.

Området

Byfornyelsen i Nykøbing Falster startede som et forsøgsprojekt allerede i 1991 i et samarbejde med Boligministeriet og Sønderborg Kommune. Frisegadeområdet var det første indsatsområde, og for at få mest ud af byfornyelsen valgte man at satse på hele bykvarteret gennem spredt byfornyelse. Forsøgsprojektet afsluttedes formelt ved udgangen af 1994. På baggrund af fornyelsen i Frisegadeområdet blev arbejdet med en helhedsorienteret byfornyelse igangsat i Hollands Gaard i 1994. Det har været et mål, at få mange interessenter til at deltage, således at både private og offentlige ressourcer kunne aktiveres i forbindelse med bymidtens fornyelse. Erhvervslivet, byråd, private mv. har derfor været involveret fra begyndelsen.

Kommunen har ønsket at virke som katalysator og igangsætter, selvom Bymidtestrategiens forslag, der var et resultat af forsøgsprojektet, hovedsageligt søgtes gennemført ved private ressourcer. Det har desuden været et formål, at skabe nye samarbejdsformer med borgerne, hvorfor disse har været aktive i hele forløbet. Mens programfasen for Hollands Gaard er blevet koordineret af en repræsentativ styregruppe, er de enkelte delprojekter udført i ad-hoc grupper med aktive borgere og med repræsentanter fra styregruppen. Mange af de deltagende er gengangere fra byfornyelsen af Frisegade.

Nedsættelse af arbejdsgrupper har siden 1991 været et vigtigt element i alle projekter med byfornyelse i Nykøbing Falster. Et Facaderåd blev etableret i 1993 og har været en vigtig del af hele forskønnelsesprocessen i bymidten.

Som inspiration fra Frisegadeprojektet blev en helhedsorienteret byfornyelse af Hollands Gaard som nævnt påbegyndt i 1994. Nødvendigheden af at udbygge og forstærke det lokale netværk blev påpeget, ligesom det var et arbejdsmaal at tænke i udviklingsstrategier og helheder.

Hollands Gaard er en større karré med tilhørende torve og pladser, og området er centralt placeret i middelalderbyen.

I selve Hollands Gaard-karreen boede der 109 beboere (september 1999), mens hele byfornyelsesområdet Langgade/Frisegade rummede 700 beboere. Beboerne var fortrinsvis studerende, nyetablerede familier og familier med anden etnisk baggrund end dansk. Der fandtes 58 lejligheder, hvoraf knap halvdelen var 1 og 2 værelses lejligheder, og 30 % af alle lejlighederne karakteriseredes desuden som utidssvarende.

I gaderne omkring Hollands Gaard og i Hollands Gaard fandtes ca. 130 forskellige virksomheder, hvoraf langt de fleste var forretninger, pengeinstitutter, restauranter m.v.

Problemer og muligheder

Området bestod altså af blandet erhverv og boliger og bar præg af tomme og nedslidte erhvervsbygninger. Derudover var der en stor andel af nedslidte og utidssvarende boliger med manglende udendørs opholdsarealer. Parkeplansløsningerne var kaotiske, og torve og pladser manglede ligeledes kvalitative islæt. Trafikken var tung i de snævre gader, som desuden var vigtige handelsgader, ligesom organiseringen af renovation var ukoordineret.

Alligevel havde Hollands Gaard kvaliteter og ressourcer, der kunne bygges videre på. Byen har i kraft af sin alder mange historiske gader, bygninger og pladser og området ligger centralt og er tæt på værdsatte funktioner som indkøb, service og transport. I Hollands Gaard findes endvidere byens gamle Vandtårn fra 1908. Det er et markant bygningsværk, der hæver sig højt i bymidten. Det bruges til udstillingsformål og betegnes som en turistmagnet.

Byfornyelsen af Hollands Gård

En af målsætningerne for byfornyelsen var både at styrke beboelse og fastholde erhverv. Nogle steder var det hensigten at etablere flere boliger, så bymidten også kunne blive et sted, hvor der også bor nogen, en dynamisk by. I Nykøbing Falster var - og er - der ikke meget kontorerhverv. Der er et fåtal af små IT virksomheder, advokatfirmaer, ejendomsmæglere og forskellige klinikker indenfor sundhedsområdet. Alligevel var erhverv en vigtig del af fornyelsen. Mange erhverv har nemlig fulgt med tiden. De har holdt deres facader i orden og på denne måde bidraget til fornyelsen af dele af byen, også selv om andet omkring dem forfaldt.

Hensigterne med byfornyelsen i Hollands Gaard var at skabe et byområde med:

- Større mangfoldighed for udfoldelse af hverdags- og bylivet.
 - En homogen struktur med et aktivt handelsliv, kvalitative boliger og kulturtilbud.
 - En levende by – både dag og aften.
 - Gode rammer for kvalitative boliger af forskellige størrelser og ejerformer.
 - Gode og kvalitative opholdsarealer.
 - Kulturstrøg, hvor det er sjovt at være for børn og voksne.
 - Smukke byrum, der har en bred anvendelighed – og er smukke dag og aften – sommer og vinter.
 - Et forløb af torve, pladser, gader og passager, der binder områdets funktioner sammen.
 - Byrum, der er rare at være og opholde sig i.
 - Byrum med mangfoldighed og bæredygtige løsninger
- (Nykøbing Falster Kommune, 1999 s. 9)

Derudover var formålet med den helhedsorienterede indsats:

” – At vende udviklingen i et område fra et boligmæssigt forfald til et område med gode boliger, kvalitative udendørs opholdsarealer og oplevelsesrige byrum.

Byfornyelse – Hollands Gaard

1994	Borgergruppe nedsættes, den gennemfører en borgerundersøgelse vedr. karréens fremtid, og der udarbejdes forslag til helhedsplan.
Maj 1998	Helhedsplanen principgodkendes. Der ansøges derefter om midler.
April 1999	Lokalplan godkendes i Byrådet. Der nedsættes en Hollands Gaard Styregruppe.
Okt. 1999	Programmet godkendes i Byrådet.
Juni 2000	Byrådet træffer byfornyelsesbeslutning og midler til helhedsorienteret byfornyelse frigives og projektering påbegyndes.
Okt. 2001	Fornyelsen af Hollands Gaard igangsættes. Bygningsfornyelse af Langgade St. Kirkestræde karreen påbegyndes.
April 2002	3. etape af bygnings-fornyelsen af karreen påbegyndes.
Juli 2002	Passager til Hollands Gaard åbnes. Pladsen og private gårdrum indvies 5 juli.
Jan. 2003	Fornyelse af Kirkepladsen, der er en del af den helhedsorienterede byfornyelse, påbegyndes.
Juli 2004	Kirkepladsen indvies (Områdefornyelse).

At fastholde andelen af boligetagearealet, således at området bliver en homogen og levende bydel.

At understøtte forskellige aldersgruppers lyst til at bosætte sig i og forblive i kvarteret, ved at styrke områdets image som et kvalitativt bosted.

At skabe grobund for at beboere, erhvervsdrivende og andre med virke i området får et forpligtende ejerskab til byområdet og dets offentlige byrum som helhed.

At der indarbejdes byøkologiske tiltag som naturlige bæredygtige løsninger i byfornyelsen.

At skabe et gensidigt berigende netværk mellem kulturfunktionerne til gavn for kulturen som helhed, og på en måde så de regionale kulturtilbud understøtter lokal- og kvartersfunderede kulturtilbud og foreningsliv.” (Nykøbing Falster Kommune, 1999 s. 9).

Proces og resultat

I 1994 blev en brugerundersøgelse, omhandlende karréens fremtid, iværksat i samarbejde med borgere, kommune og erhvervsdrivende. Kommunen nedsatte derefter en borgergruppe, der i samarbejde med teknisk forvaltning udarbejdede forslag til en helhedsplan. Denne gruppe bestod af forskellige repræsentanter fra området. I programfasen blev der afholdt to borgermøder. Et i forbindelse med igangsættelsen af programudarbejdelsen og et inden den politiske godkendelse.

I maj 1998 blev den foreslåede helhedsplan principgodkendt og i

april 1999 blev et forslag til lokalplan C17 godkendt i byrådet, som besluttede at ansøge om midler til helhedsorienteret byfornyelse. Herefter blev Hollands Gaard styregruppen nedsat som en reorganisering af den tidligere borgergruppe (By og Boligministeriet, 2000). Denne gruppe fungerede som et forpligtende partnerskab mellem interessenter i området og kommunen og fungerede som en arbejdsgruppe¹.

¹ Hollands Gaard Styregruppen bestod af: Formand for Facaderåd, banken, handelsstandsforeningen, Bymidtegruppen, repræsentant fra Vandtårnets bestyrelse, byfornylsesselskab, teknisk forvaltning, teateret, Phocus, Erhvervsrådet, grundejere, boligselskabet Vendersbo, en beboer, to politikere, en fra borgmesterkontoret, en fra Økonomisk forvaltning og to fra Teknisk forvaltning, inkl. tovholder



Billede 1. Hollands Gaard. Plads til ophold og cafémiljø. Foto: Nykøbing Falster Kommune

I oktober 1999 godkendte byrådet programmet, og i juni 2000 blev midlerne til helhedsorienteret byfornyelse frigivet, hvorefter projektering af det fysiske projekt påbegyndtes. Kommunen/Byrådet besluttede at opkøbe grundarealer til styrkelse af helhedsplanen, sikring af rimeligt antal parkeringspladser og opholdsarealer. Endvidere blev opkøbt et tidligere kafferisteri, der blev solgt videre til kulturelle formål i privat regi.

I oktober 2001 igangsattes fornyelsen af Hollands Gaard. Adgangsveje blev gravet op, og der blev lagt nye forsyningsrør, og senere påbegyndtes arbejdet med indretning af byrummet, samt oplæg til udsmykning af gården, der blev finansieret bl.a. med midler fra private fonde. I slutningen af året påbegyndtes en bygningsfornyelse af karreen Langgade/St. Kirkestræde.

I juli 2002 blev den fornyede gård indviet med borgmestertale og forskellige offentlige arrangementer.

Nykøbing Falster har senere startet et andet helhedsorienteret byfornyelsesprojekt i Østerbro Kvarteret. Programmet herfor blev vedtaget i juni 2002. Projektet startede med delprojektet "Byens Historie". Man er endvidere fortsat med en byfornyelsesindsats i bymidten under den nuværende lov om Områdefornyelse.

Hollands Gaard har fortsat med at udvikle sig, bl.a. er der kommet data-virksomheder og et galleri til karréen og 3 til 4 butikker har åbnet bagfacaden mod Hollands Gaard. Man regner med at de private investeringer løber op i 50 til 60 mio. kr. Den offentlige del af byfornyelsesindsatsen var knap 10 mio. kr.

Arbejdsgrupper og offentlighed

Et Facaderåd blev etableret i 1993 og har været en vigtig del af hele fornyelses- og forskønnelsesarbejdet i Nykøbing Falster. Rådet har udarbejdet forslag til forskønnelsesforbedringer mht. facader og skilte, har virket for en "stram" lokalplan for bymidten, og er indgået i konkrete afgørelser bl.a. via åstedsforretninger.

Nedsættelse af arbejdsgrupper har været en meget væsentlig del af hele byfornyelsesarbejdet i Nykøbing Falster. Kommunen har været særdeles aktiv mht. at udpege og invitere bestemte personer til de forskellige grupper, idet visse personer ansås som værende særligt vigtige at have med. Udvælgelsen blev foretaget af en intern styregruppe, hvor borgmesteren er formand og alle forvaltninger er repræsenteret. Herigennem er søgt sikret, at grupperne var dækket ind både mht. vigtige interesser - og potentiale for ar-

bejdsindsatsen. På trods af den selektive udvælgelse var grupperne også åbne overfor udefrakommende og alle, der ønskede at være med, havde i princippet mulighed for det.

Antallet af deltagere i arbejdsgrupperne har normalt ligget omkring 10 - 15 personer - ofte det dobbelte når grupperne startede. I interviewene fremhæves, at det er vigtigt, at grupperne ikke er for store. Så besværliggøres både diskussion og beslutningsprocesser unødigt.

Arbejdsgrupperne har bidraget til byfornyelsesprocessen med input og ideer, men det var aldrig tanken, at de skulle være med i selve udførelsesprocessen, men f.eks. Hollands Gaard gruppen har været med på sidelinien gennem forløbet.

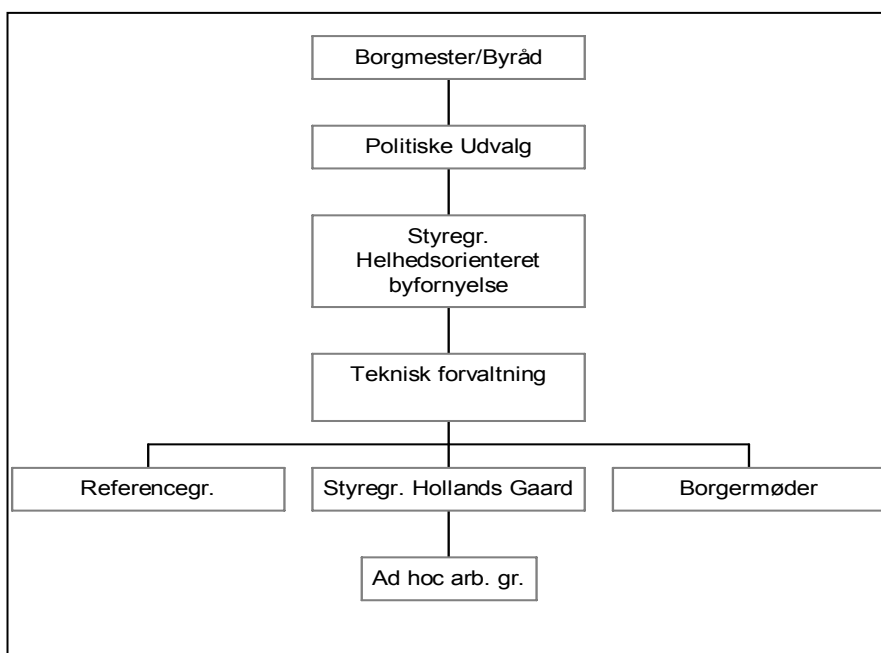


Fig. 2 Byfornyelsens organisering, Nykøbing Falster

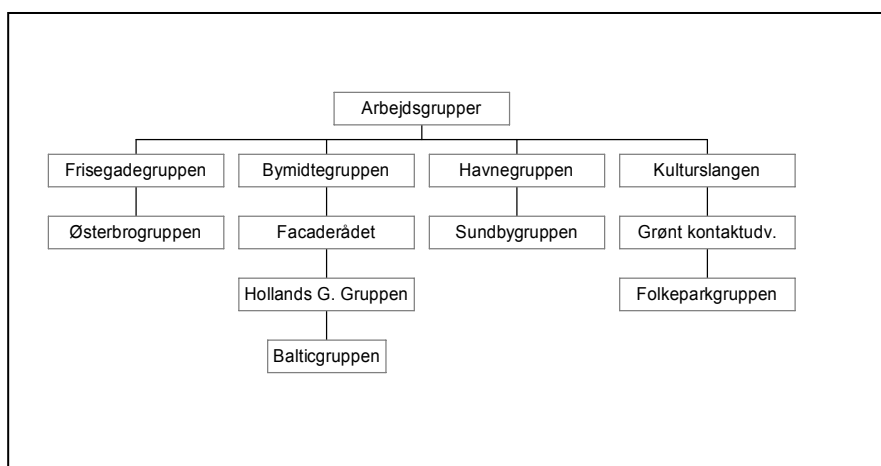


Fig. 3. Organisering af arbejdsgrupper i den helhedsorienterede byfornyelse, Nykøbing Falster

Aktører

Udover styregruppen, referencegruppen (hvor en række foreninger er repræsenteret) og arbejdsgrupperne med beboere, har erhverv og kulturerhverv været inddraget i byfornyelsen i Nykøbing Falster.

Erhverv har generelt været positivt indstillet overfor byfornyelsen, men det har alligevel været lidt vanskeligt at få de enkelte erhvervsdrivende med, hovedsageligt på grund af manglende tid. De fleste har dog forstået det fornuft-

tige i at have et godt forhold til "naboer", og har derfor valgt at gå aktivt ind i byfornyelsen.

Fra forvaltningens side udtrykkes et ønske om, at der havde været flere beboere med i Hollands Gaard projektets arbejdsgruppe, men der har været en manglende interesse for deltagelse, som formentlig skyldtes de mange unge beboere, og at mange på grund af lejlighedernes størrelse ofte kun bor i området midlertidigt. En beboer deltog i et år, men valgte at forlade gruppen, fordi vedkommende mente, at indsatsen ikke havde nogen virkning.

Netværker og aktører

I forbindelse med byfornyelsen af Hollands Gaard er der en del af aktørerne, der har haft erfaring fra tidligere arbejde med byen. Således har facaderådsformanden mere end 1000 sager bag sig vedrørende renovering af facader; han har siddet i Hollands Gaard styregruppen, Kulturmindeforeningen, Selskabet for Nykøbing Falsters Forskønnelse og Byrådet. Andre af gruppedeltagerne har typisk været med i forskellige af byens foreninger, som f.eks. Rotary, og kender også derigennem de andre aktører. Beboerne i bymidten er ikke indgået i arbejdet som en særlig aktørgruppe, og der er ikke noget særligt netværk, der binder beboerne sammen.

Når netværkssamarbejdet og resultaterne i byfornyelsen er forløbet godt, fremhæves i interviewene forskellige årsager til dette.

I Nykøbing Falster kender de fleste hinanden fra forskellige sammenhænge. Mange af de deltagende i de forskellige grupper (styregruppen, andre ad hoc grupper osv.) er deltagende i flere grupper og medlem af byens klubber eller foreninger. Dette kendskab gør tit forhandlinger lettere.

For de fleste har deltagelsen i byfornyelsen ikke ført til nye sociale og økonomiske relationer, men dette skal ses i lyset af, at man allerede kendte hinanden. For nytilflyttere har deltagelsen dog vist sig som en hurtig og effektiv måde til at lære byen og dens beboere/beslutningstagere at kende.

Arbejdet med byfornyelsen kræver lang tid. Skal personlige relationer, kompetencer mv. udvikles for at skabe et velfungerende og bredt forankret netværk, er en tidsmæssig investering nødvendig.

I Nykøbing Falster er personer, til f.eks. styregruppen, nøje udvalgt. Også til arbejdsgrupper har tovholderne i den kommunale forvaltning prøvet at sikre deltagelse af, hvad de mente var relevante nøglepersoner, der vidste noget på specifikke områder, kendte byen, var respekterede osv. Alle har imidlertid været velkomne, og det har været vigtigt at få inviteret alle relevante parter til de indledende møder.

Ved også at sikre en bred deltagelse, der er med til at træffe beslutningerne eller udarbejde forslag, har man opnået, at det er lettere at få flere med på ideer og være positivt indstillet overfor omdannelsen. At det tager længere tid har ikke betydet så meget.

Med den brede udvælgelse i baghovedet har man alligevel fra forvaltningen og de forskellige gruppers side ønsket, at grupperne ikke blev for store. 20-25 deltagere er et fint antal deltagere til at begynde med, men er på længere sigt for mange i forhold til beslutningsprocessen.

At der i flere grupper (Hollands Gaard, Facaderådet) ikke har været mange beboere involveret, anses i interviewene af de deltagende ikke som et problem. Kun forvaltningen og en beboer nævner, at det kan være et problem.

Kredsen af aktive

Det kan, udover de positive effekter, ses som et problem, at det mere eller mindre er de eksisterende netværk, der fortsætter i byfornyelsen. Herved er der ikke mange andre, der inddrages, selv om der er åben adgang for alle i kvarteret. Aktørerne er yderligere nogenlunde ens hvad angår erfaring, kompetencer og livsstil.

Erhverv og beboere

Det lader ikke til, at der er store uoverensstemmelser mellem de erhvervsdrivendes synspunkter og beboernes. Parkering, containerafskærmning, kunst-udsmykning og facaderenovering i Hollands Gaard var ikke emner, der har ført til beboerprotester i forhold til løsningerne, om end der var uenigheder undervejs om udførelse og procedurer, f.eks. i forbindelse med parkering og opgravning af gader.

Derimod var forholdet mellem ejere og lejere mere problematisk. Enkelte lejere modsatte sig en byfornyelse, hvorfor f.eks. en ud af seks lejligheder ikke blev istandsat. Efter at have fået gennemtruffet en ikke-istandsættelse trak lejererne sig ud af gruppen.

Samarbejdet, kompromiser og dialog

Samarbejdet omkring byfornyelsen i Nykøbing Falster blev karakteriseret af de involverede som værende godt, og årsagerne hertil er mange. Kendskabet til hinanden, den tidsmæssige udstrækning som udvikler de aktives såvel som de øvrige beboeres syn på byen og indstilling overfor initiativer, den politiske opbakning, det at nogle beslutninger tages på stedet via åstedforretninger (facaderåd) mv., er nogle af de grunde, der blev fremhævet.

Kompromiser og dialog var en forudsætning for, at netværkssamarbejdet og byfornyelsen lykkedes tilfredsstillende. I Nykøbing Falster har hele byfornyelsesprocessen båret præg af kompromiser. Forvaltningen såvel som repræsentanter fra f.eks. facaderåd måtte mange gange bøje sig på nogle områder for til gengæld at få andet gennemført. Gennem dialog blev eventuelle uoverensstemmelser løst.

I Hollands Gaard var det således den oprindelige plan at mindske det samlede antal af parkeringspladser, men til gengæld højne gårdens kvalitet. Dette betød, at flere erhvervsdrivende måtte opgive dispositionsretten til bestemte parkeringspladser. (Hollands Gaard var oprindeligt på ejernes eget initiativ slået sammen fra separate grunde til en stor parkeringsplads til fordel for handelslivet). Efter individuelle forhandlinger mellem forvaltningen og ejerne lykkedes det at komme frem til kompromiser, både hvad angik parkeringspladser og belægningen fra de enkelte parceller ud til den fælles gård. Forvaltningen måtte i flere tilfælde ændre deres oprindelige forestillinger, og denne fleksibilitet har medvirket til at erhvervene har haft en positiv indstilling overfor byfornyelsen.

I forbindelse med åbningen af en privat gård som gennemgang fra gågaden blev flere kompromiser ligeledes indgået. Hvis ejerne f.eks. selv maledede en mur, ville byfornyelsen betale for oppudsningen; hvis de indvilligede i at få fjernet et skur, ville byfornyelsen kompensere med et nyt i ejernes baggård osv. De økonomiske fordele og villigheden fra forvaltningens side til at forhandle gjorde processen gnidningsfri, og resultatet er blevet noget, der har været tilslutning til.

Politisk opbakning

En bred og politisk opbakning har spillet en afgørende betydning for byfornyelsen. Borgmesterens engagement i fornyelsen har givet de øvrige deltagere større motivation til at deltage. Ofte er det lettere at opbygge og gennemføre beslutninger, når deltagerne véd, at der på forhånd er politisk opbakning for sagen. Derved går der heller ikke "politik" i sagen. Sker det, er det vanskeligt at få et projekt gennemført. Den politiske opbakning og enighed påvirker desuden samarbejdet positivt.

I det konkrete gruppearbejde har politikkerne dog principielt ingen indflydelse med mindre de evt. havde deltaget på linie med andre, som i f.eks. Bygningsforbedringsudvalget. I dette udvalg var politikernes rolle udelukkende at bevillige penge. I et interview gives dog udtryk for, at det var vanskeligt at skelne mellem de forskellige roller.

At de aktive ikke efterfølgende gik ind i politik, ses som en styrke, idet de derved ikke fremstår som politikernes forlængede arm.

Personafhængighed

Netværksarbejdets succes afhang i høj grad af de personer, der var involveret. Det være sig forvaltere, gruppeformænd og øvrige deltagere. Evnen til at forhandle og gå på kompromis blev i nogen grad udviklet gennem erfaringer, men afhang i lige så høj grad af personen.

I interviewene blev det nævnt, at det er en barriere, hvis personer fremstod som meget firkantede. Oftest kom det til udtryk ved, at man kæmpede for enkeltsager og ikke så byen i sin helhed. I interviewene blev nævnt, at personer med denne indgang hurtigt gik ud af de grupper, de var involveret i, enten efter at have set at deres engagement ikke nyttede, eller i accept af at nogen må "lide" for helheden.

Hurtig sagsbehandling og "på stedet"

En hurtig behandling af sagerne var især vigtig for Facaderådet. Herudover blev flere forhandlingsbeslutninger truffet på det pågældende sted. Her kunne man diskutere, pege og forstå hinanden på en bedre måde, end hvis diskussionerne foregik pr. brev og tegninger.

Ud over Facaderådet har også forvaltningen arbejdet "on location". Forhandlinger, ideoplæg osv. foregik ofte hos den enkelte ejer, og dette har vist sig at være en god måde at få tingene ordnet på.

At det var frivillige, der deltog, frem for embedsmænd, blev vurderet som positivt. Når aktørerne i byfornyelsen deltager frivilligt og ulønnet medbringer de en forståelse og indlevelsessevne som alt i alt fører til en lettere proces. I interviews blev fremhævet, at i andre kommuner, hvor det alene er embedsmænd, der står for sagsbehandlingen, er antallet af sager, der havner som klager, steget bemærkelsesværdigt. Sagsbehandlerne forholder sig så typisk snævert til en lokalplans direktiver og pålægger de involverede ændringer, ofte uden at have øjne for de specifikke forhold, der kan fremkomme gennem en hurtig forhandling på selve stedet.

Pressen

Pressen har spillet positivt med i forhold til byfornyelsen i Nykøbing Falster, og dette har haft en betydning i forhold til den generelle stemning. I den lokale avis blev byfornyelsen ikke nedgjort, men snarere beskrevet som et positivt og godt initiativ. Gennem pressen kunne borgerne holde sig ajour med udviklingen.

Erhvervenes rolle

Erhverv har haft en helt central rolle i byfornyelsen af midtbyen i Nykøbing Falster. Både i forbindelse med byfornyelsen af Hollands Gaard og tidligere i Fri-segadebyfornyelsen.

For det første har flere af de forhold, byfornyelsen er sat ind over for, relation til erhvervene, dels i form af nedslidte og grimme erhvervsbygninger, dels i forhold til parkering.

For det andet var erhverv et helt afgørende element i byens nye struktur. Det er via levedygtige erhverv i kvarteret, at der skabes et livligt byliv og nogle kvaliteter, der sammen med den fysiske fornyelse, gør hele området attraktivt for både beboere og erhverv.

For det tredje har erhvervene været vigtige private investorer i forbindelse med gennemførelse af byfornyelsestiltagene, især vedr. facader og bygningsfornyelse.

Endelig har erhvervene været afgørende deltagere i de arbejdsgrupper, der har sikret hensigtsmæssige og forankrede løsninger.

I omdannelsen af Hollands Gaard har erhverv og erhvervsfolk altså spillet en vigtig rolle. De afstod private parkeringsarealer til gengæld for oprettelse af parkeringspladser på fællesarealet, hvor så 10 pladser blev sikret speci-

fikke grundejere. Man accepterede også en reduktion af det samlede antal p-pladser (med ca. 12 p-pladser), fordi man vægtede de kvaliteter, man opnåede gennem byfornyelsen højere. Derudover indgik erhvervene positivt i arbejdet med Facaderådet og var herigennem med til at sikre et pænere udtryk udadtil. Hollands Gaard er mest for de handlende, men med torv, gøgl osv. kan flere af byens borgere og besøgende benytte gården, som et sted hvor der er oplevelser. Erhvervenes indvilligelse og engagement i byfornyelsen kan i denne forbindelse siges at være afgørende. Det er dem, der med udsigt til økonomiske fordele, f.eks. afgiver parkeringspladser og renoverer facader.

I Hollands Gaard blev det besluttet at fastholde og/eller øge andelen af boliger. Ligeledes blev antallet af erhverv øget, idet der kom 2 nye banker til området. En del tomme tidligere erhvervsarealer blev indrettet til boliger, og der blev etableret 7 nye tidssvarende boliger ved byfornyelse og 4 nye boliger ved privat initiativ.

I programmet indgik også, at Hollands Gaard skulle danne rammen om kulturaktiviteter, og dette skulle understøttes i et netværk. I samarbejde med Kulturforvaltningen og foreninger, institutioner og aktive borgere, blev der dannet en kulturnetværksgruppe, Artitide, som har stået for flere arrangementer i Hollands Gaard.

En stor del af byfornyelsen i Nykøbing Falster har omhandlet erhverv og bygningsforbedring. I denne forbindelse har Facaderådet som nævnt spillet en afgørende rolle, idet det har fremsat vejledninger og været meget opmærksom på eventuelle "overtrædelser". Via arkitektoniske forslag og økonomisk støtte (gennem forskellige fonde) har Facaderådet været med til at omdanne dele af byen. Skilte er blevet pænere, facader renoveret og hele Hollands Gaard blev istandsat. I Hollands Gaard var det i høj grad erhverv, der indgik i forbedringen af gårdum og bygninger.

I et vist omfang lykkedes det at igangsætte en kæde-effekt, hvor det ene initiativ om facadeforbedring har smittet af på andre. Det var fra starten et mål fra forvaltningens side, at offentlige investeringer i byfornyelsen skulle fremskynde private investeringer, og det er i høj grad lykkedes.

Barrierer i samarbejdet

Det har været en typisk barriere for byfornyelsen, når en enkelt ejer ikke er samarbejdsvillig, og på trods af gentagne opfordringer og pres nægter at gå med til fornyelse. I disse tilfælde kan tvang/ekspropriation ikke anbefales af hensyn til de øvrige involverede. Disse ejeres uvillighed medfører, at dele af byen, på trods af en iværksat byfornyelse, alligevel kan fremstå som faldefærdige og utiltrækkende.

I et interview opfattes det som et problem, at byfornyelsen foregår blokvis, hvilket har betydet, at én side af gaden er blevet fornyet, mens den modsatte side ikke er. Dette giver mange praktiske problemer og betyder, at beboere og forretningsdrivende skal igennem alle byggegenerne på gaden to gange i stedet for én. Vedkommende synes ikke, beboeres indvendinger har haft tilstrækkelig indflydelse.

I samarbejdet mellem forvaltningen og erhvervene var der i begyndelsen uoverensstemmelse omkring parkeringspladser i gården, men disse blev hurtigt løst og beskrives ikke som en egentlig konflikt. I forbindelse med omlægningen af parkeringsforholdene er det fra en beboers side blevet udtrykt, at de ikke har fået nok information om byfornyelsen, og hvordan det vil påvirke deres parkeringsforhold.

Visse erhverv har desuden været uenige i Facaderådets beslutninger i forbindelse med forskønnelsen af byen, og der har i denne forbindelse været forskellige sager. Hovedsageligt har det drejet sig om de store kæder, der nødt til vil gå på kompromis med deres eget facadekoncept.

På forvaltningsside har de persongrupper, der har stået for den tekniske drift og altså haft det udførende arbejde, ikke været så vant til at samarbejde med borgerne, og der opstod problemer i samarbejdet, bl.a. omkring renovationen. Det skyldes formentlig, at administrationen ikke tidligt nok fik inddraget beboerne og erhvervene i løsningerne og håndteringen.

I selve forvaltningen har det tværsektorielle samarbejde til tider været udfordrende, idet de andre forvaltninger kunne opfatte byfornyelsen som Teknisk Forvaltnings projekt.



Billede 2. Del af kulturstrøget. Foto: Nykøbing Falster Kommune

Opbygning af kompetencer og læring

Forvaltningen har oplevet, at det er vigtigt at få de rette nøglepersoner til at deltage i gruppearbejdet samtidigt med, at der er offentlighed omkring projekterne. Man var aktiv mht. at kontakte aktører bredt og har stræbt efter ikke for store grupper.

Det er erfaringen, at arbejdsgrupperne har svært ved at give et projekt fra sig. Den gruppe, der foreslår og planlægger et projekt, behøver ikke at skulle deltage i udførelsesprocessen. Det er derfor vigtigt på forhånd at definere opgaverne, så alle ved, hvornår gruppens arbejde stopper - og andre aktører tager over.

Det kan være vanskeligt at inddrage erhverv på grund af deres manglende tid, men det er vigtigt at have dem med.

Dialog og arbejdet i grupperne medførte at eventuelle konfrontationer reduceredes. Evnen til dialog og samarbejde var altså en altafgørende kompetence hos alle aktører: erhverv, borgere, foreninger, politikere og forvaltninger.

Såfremt en forvaltning skal være aktivt deltagende i byfornyelsen, skal det være klart, at deres eget arbejdsområde i forvaltningen har nogle fordele ud af det, så de deltagende ikke blot oplever, at de løser nogle opgaver for den afdeling, der er tovholder i byfornyelsesopgaverne.

I styregruppen for helhedsorienteret byfornyelse generelt og for alle byfornyelsesprojekterne sad borgmesteren som formand og kommunaldirektøren var med i gruppen, ligesom alle forvaltninger var repræsenteret. Dette havde stor betydning for undergrupperne, idet de så vidste, at der var politisk opbakning på borgmester/embedsmands niveau.

Byfornyelsen har generelt set haft bred politisk opbakning. De to politikere i styregruppen for Hollands Gaard var valgt i byrådet og var fra begge sider i salen. Det har dog været vigtigt, at de valgte politikere ikke blev "taget som gidsler", og at deres eventuelle positive udtalelser ikke blev opfattet som ensbetydende med accept fra byrådet. Fra forvaltningens side blev disse spilleregler pointeret overfor grupperne.

Som nævnt har det af og til været en udfordring, at få nogle af de andre forvaltninger til at vænne sig til det tætte beboerarbejde, som man ikke har tradition for, men det er løst ved dialog og deltagelse.



Billede 3. Gøglertorv og vareafleveringsplads. Foto: Nykøbing Falster Kommune

Bymidten i Nørresundby



Kort 3. Det centrale byfornyelsesområde i Nørresundby

Området

Nørresundby ligger på nordsiden af Limfjorden, og købstadspræget er stadig bevaret i bykernen, som præges af små husbebyggelser, krogede stræder og lige, kurvede og knækkede forløb, der giver et varieret gademønster. Bykernen ligger på det flade terræn ved fjorden og afgrænses mod nord af store bakkeskråninger, hvor landet hæver sig kraftigt. Her ligger et grønt voldanlæg og blandede boligområder, med en stor del villabebyggelser. Det er her man finder en formidabel udsigt over bykernen og fjorden. Den centrale bydel brændte i 1865, og de fleste huse blev genopført i to etager, men bebyggelserne langs indfaldsvejene er funkisbyggeri og halvtredser byggeri op til 6 etager, hvilket giver bydelen et bymæssigt præg, man ellers skal over på den anden side af fjorden for at finde. Bykernen afgrænses mod syd af landingen af Limfjordsbroen, der forbinder de to bykerner i Aalborg og Nørresundby. På begge sider af brolandingene ligger havnefronter. Mod vest ligger lystbådehavnen, mod øst anløbsanlæg for større skibe.

I Bykernen udgør Vestergade en af Nørresundby Midtbys centrale gader, hvorudfra forretningslivet breder sig. Dele af den er indrettet som gågade og ender i et torv, som fremstår som knudepunkt, hvor Folkets hus (i dag ungdomsboliger), Sparekassen og posthuset blandt andet ligger. Torvegade er præget af boligbebyggelse, med enkelte erhverv i stueetagen som f.eks. benzintank og bank.

Skrågadeområdet kan betegnes som en del af byens forretningscenter. Sankt Peders Gade og Gl. Østergade præges i den østlige ende af bygninger oprindelig opført til offentlige formål, som f.eks. dommerkontor, men der er også en del boliger.

Tilkørsel til og fra broen sker via Vesterbrogade og Østerbrogade, der er præget af rand- og karrébebyggelser, primært til boligformål.

Havnen har været hårdt udnyttet til industri, men i dag er mindre presset. De fleste tunge industrier er flyttet eller ophørt. Da den helhedsorienterede

byfornyelse startede, lå her bl.a. slagteriet, der krævede afstand til forureningsfølsom anvendelse. Øst for brolandingene ligger et af Nørresundbys veletablerede firmaer, det traditionsrige Hedegaard A/S, der leverer korn og foderstofprodukter. Firmaets hjemmeside oplyser at "op imod 1.000 tons færdigvarer dagligt forlader fabrikken i Nørresundby", (<http://www.hedegaard-agro.dk/sider/default.asp>). Havneområdet mellem broerne vest for Limfjordsbroen, har i stigende grad været præget af blandet erhverv, uden tilknytning til havnen. Der var store friarealer, bl.a. langs det nu nedlagte banespor, der henlå som parkeringsarealer, foruden fritidsanlæg i tilknytning til lystbådehavn og søværts aktiviteter.

På den anden side af Limfjorden ligger Aalborgs nyanlagte havnefacade, med boliger og kontorbygninger i stil med Københavns Kalvebod Brygge, men altså med boliger.

Der boede ultimo 2000 godt 21.000 personer i Nørresundby, hvoraf byfornyelsesområdet imidlertid kun udgør en mindre del. Traditionelt set har det ikke været så statusgivende at bo i Nørresundby, sammenlignet med Aalborgsiden., men det betyder ikke, at der i udpræget grad er mange personer med store sociale problemer i boligområderne. Socialforvaltningen har gennem årene været meget aktiv i området.

I Nørresundby har erhvervslivet generelt været under kraftig forandring de seneste 20 år. Flere af de små og større industrierhverv er flyttet ud af bymidten og havnen eller er lukket og omdannet såsom Cementfabrikken og Kemira, mens der samtidig er vokset nye virksomheder op langs indfaldsvejene. Visse af de u hensigtsmæssigt placerede virksomheder har i forbindelse med byfornyelsen fået mulighed for at flytte, og de tilbageblevne i Vester-gade lader til at fungere godt.



Billede 3. Nørresundby. Foto: Julie Skoven

En optælling af adresselister på Nettet (2002) viste, at der i gaderne omkring midtbyen og mellem broerne var ca. 100 virksomheder, fordelt på auto-reparation og service, industri og håndværk, kontor, service og sundhedspleje. Til forskel fra tidligere var det kun få af erhvervene, der havde tilknytning til havnen. Få store virksomheder som Slagteriet (vest for broen) og P.P. Hedegaard (korn- og foderstof) (øst for broen) var på dette tidspunkt (2002) velfungerende, men havde produktion, der forudsætter større afstandskrav til boligbebyggelser eller andre former for forureningsfølsom anvendelse. Slagteriet flyttede i 2004. Korn- og foderstoffirmaet er afhængig af havnebe-liggenheden og forbliver på havnen.

Problemer og muligheder

Nørresundby midtby havde gennem halvfjerds-erne, firserne og første halvdel af halvfemserne været præget af et hensygnende erhvervsliv og en væsentligt nedslidt bygningsmasse. Butikker i bymidten måtte lukke bl.a. på grund af konkurrencen fra Aalborg bymidte, og selv i de centrale handelsga-

der stod flere butikslokaler tomme. Gennem de sidste ti år har Aalborg Kommune imidlertid investeret en del i Nørresundby Midtbys bymiljø, både i form af byfornyelse og ved omlægning af torvet og nye belægnings. Kommunen har også investeret i fornyelse af indfaldsvejen mod vest (Thistedgade, Vestergade, Vesterbrogade).

Ud over den fysiske nedslidning manglede Nørresundby Midtby grønne friarealer og åndehuller med beplantning, vand og kunst. I referater fra et fremtidsværksted, der blev afholdt i 1995 med bydelens borgere, siges det, at der ikke er mange pladser og bymæssige rumdannelser, og der mangler mødesteder som f.eks. restauranter, cafeer og steder til kultur. Området siges desuden at være planløst og med en dårlig sammenhæng mellem Vestergade, stræderne og havnen. Skiltningen er dårlig, og der ses tendens til ældreghetto i området (Aalborg Kommune, 1995a). I referat fra et opstartseminar blev desuden lagt vægt på at Nørresundby var præget af en stor trafik belastning og et dårligt image (Aalborg Kommune, 1998).

Nørresundby rummede imidlertid også flere muligheder for at blive en attraktiv og levende by både for beboere og erhverv. Den enestående beliggenhed ved fjorden kunne udnyttes til at skabe et konkurrencedygtigt havnemiljø. Havnepromenader, boliger, lystbådehavn, restauranter, liberale erhverv og publikumsorienterede virksomheder var nogle af de muligheder, der blev bragt i spil. Havnefronten og de store arealmuligheder, der var at finde her, blev set som et attraktivt element i skærpelsen af Nørresundbys konkurrenceevne, men en del af de eksisterende erhverv, der forudsatte store afstandskrav, ønskede ikke at lade sig udflytte. Afstandskravene vanskeliggjorde m.a.o. andre bymæssige aktiviteter.

I forhold til erhverv kunne Nørresundby blive et særdeles attraktivt erhvervsområde, idet der er en god adgang til lufthavnen og en god adgang til motorvejen. Hertil kom, at havnefronten kunne byde på en beliggenhed for nye typer af virksomheder – ikke på grund af behov for havnetransport, men på grund af de herlighedsværdier havnefronten kunne tilbyde.

Også bymiljøet i midtbyen rummede muligheder for forbedringer og med bevarelsen af købstadspræget var muligheden for at skabe en anderledes oplevelse i forhold til Aalborg til stede. Der kan fokuseres på andre elementer, og alligevel ligger Nørresundby kun 7 minutter fra Aalborg midtby.

Erhvervene spillede således en vigtig rolle i hele omdannelsen af Nørresundby. Dels skyldes en stor del af nedslidningen ændring i erhvervsstruktur og konkurrenceforhold. Industrierhverv i havnen og i byen var stoppet eller flyttet, erhvervsbygningsmassen var nedslidt, samtidig med at eksisterende velfungerende erhverv bremsede anvendelsesmulighederne for omkringliggende arealer, på grund af afstandskrav til naboer. Dels kunne nye typer af erhverv komme til at spille en vigtig rolle i den fremtidige by. Både indenfor IT, kultur, medier, og indenfor caféer, turisme og handel. Erhverv, der både kunne være et positivt indslag i byens fysiske form, og som kunne skabe liv i gaden.

Det ville være lidt at en kabale at få evt. nødvendige ejerskifter til at finde sted på en måde, der både tilgodeså de daværende lodsejere, de fremtidige investorer, brugere og borgere i bydelen – og hensynet til hele byen.

Byfornyelse i Nørresundby

Kommunen har gennem de sidste ti år gennemført en del byfornyelse i Nørresundby. I første omgang drejede det sig om bygningsfornyelse af forskellige karréer omkring midtbyen, men især langs Vestergade og Thistedvej, hvor der blev ryddet erhvervsgrunde og bygget boligbyggeri, ligesom der blev dannet flere fælles friarealer og parkeringsmuligheder.

Byfornyelsen – Nørresundby Midtby

1990'erne	Revision af kommuneplanen. Der oprettes et planlægnings-panel med 50 nøgle-personer. Opdeles i 6 grupper, der dannede grundlag for Bykataloget.
1993	Bykataloget udkommer.
1994	Kommuneatlas Aalborg Nord udkommer.
1995	Planlægningen af 1 og 2. etape af byfornyelsen, Nørresundby Midtby igangsættes. Der nedsættes et byfornylsespanel med 14 deltagere.
1998	Der igangsættes 3 etape, bygnings- og friarealforbedring, hvor købstadsmiljøet blandt andet søges genskabt.
1998	Kommunen nedsætter et nyt panel som en tværgående arbejdsgruppe. Derudover arbejdsgrupperne: Trafik, børn, unge og kultur, Byliv og havneaktiviteter og Erhvervsliv.
1998	3. etape af byfornyelsen drejer sig om den vestlige ende af Vestergade. 4. etape handler om byfornyelsen af Vestergade 10-14, om opførelse af boliger og nedrivning af baghuse.
1999-	Der opnås tilsagn om Helhedsorienteret byfornyelse. Der arbejdes på de forskellige projekter og scenen etableres i 2002, mens andre projekter forkastes.
2003	Ekspropriation af banereale.
2004-	Slagteriet nedlægges. Der etableres banesti, attraktivt parkareal og etageboliger vest for brolanding. Erhverv etableres i Lindholm Brygge vest for brolanding og Øst for brolanding etableres Stigsborg med bl.a. kontorbyggeri for Kommunal Administration. Forøget planlægningsindsats på hele havnefronten, hvor dele af Fjordkataloget, der er vedtaget i 1999 er indarbejdet i Aalborg Kommunes Hovedstruktur, 2005/2006 og Kommuneplanrammer.

Fra 1997 er byfornyelsen ændret fra at være bygningsmæssige forbedringer og friarealforbedringer til også at være helhedsorienteret byfornyelse. Igennem byfornylsesforløbet er indsatsen ændret fra en massiv bygningsfornylsesindsats til en mere punktvis indsats, hvor man mere bevidst arbejder med fornyelsens effekter på hele byens liv. Der lægges således større vægt på synlighed, blandt andet ved indkørslerne til byen. Samtidig indgår naturligvis stadig de boligsociale hensyn.

Hele forløbet har været et komplekst samspil mellem aktiviteter i byfornylsesregi og anden kommunal planlægning, og med en bred vifte af forskellige former for borgerinddragelse.

Byatlas, bykatalog og planlægningspanel
Arbejdet i halvfemserne med Kommuneatlas og et efterfølgende Bykatalog satte skub i udviklingen i Nørresundby. I forbindelse med en revision af kommuneplanen, i begyndelsen af 1990'erne, der skulle danne grundlag for arbejdet i midtbyen, nedsatte kommunen i samarbejde med Bedre By kampagnen i slutningen af firserne et planlægningspanel med deltagelse af 50 nøglepersoner (både Aalborg og Nørresundby). Årsagen til panelets nedsættelse var, at man ville lave en byfornyelse, der havde en større effekt, og man ville inddrage borgernes kræfter. For at styrke debatten og dialogen yderligere blev der nedsat 6 arbejdsgrupper. Nørresundby Bymidte og Havn var én af disse grupper. Arbejdet i planlægningspanelet dannede senere grundlag for Bykataloget, der udkom i 1993 og blev vedtaget som en del af kommuneplanen. Planlægningspanelets arbejde har haft stor indflydelse på målformulering og hensigter. Bykataloget indvarslede også en ændring af plan-

lægningen, så kommuneplanlægningen fik en anderledes karakter, hvor man meget konkret tog udgangspunkt i byens fysik og kvalitet, og påpegede muligheder og overordnede udviklingsfunktioner, frem for en traditionel masterplan. Bykataloget blev derved et særdeles hensigtsmæssigt redskab, både for planlæggere og borgere.

Byfornyelsespanel

Efter et borgermøde blev 1. etape af et større projekt omkring byfornyelse af Nørresundby Midtby igangsat af kommunen i 1995. Idéen med et panel af brugere blev gentaget, denne gang et byfornyelsespanel bestående af 14 interessenter som boligforeninger, erhvervsforeningen, forretningsdrivende og ejere og lejere med en stort set ligelig fordeling mellem erhverv og boliginteresser. Byfornyelsespanelet fungerede som rådgiver for kommunen, og der blev blandt andet afholdt et fremtidsværksted, hvor kritik, ideer og handlinger blev diskuteret. Arbejdet i byfornyelsespanelet førte i 1996 til udarbejdelsen af forslag til byfornyelsesbeslutning, lokalplaner og et vejprojekt for handels-gaden.



Billede 4. Torvet. Foto: Kresten Storgaard

Bygningsfornyelse og fornyelse af gadebelægning m.v.

I forbindelse med bygningsfornyelsen blev der sideløbende investeret i en omlægning af Torvet, ny belægning af stræderne og en åbning af den ene ende af gågaden. Gågadeområdet var desuden blevet omfattet af en ombyggningsvejledning, der giver retningslinier for facadeudformning. Gennem hele perioden var den traditionelle byfornyelse fortsat i form af bygningsfornyelse og friarealer i området i Rømershave, Vestergade, Garvergade, Smedegade og Bejlerstræde. I 1998 planlagdes fornyelsen af den vestlige ende af Vestergade med Rosenmeir og det gamle garveri. Byfornyelse af Vestergade 15-19 besluttedes i 2000, og der foretoges nedbrydningsarbejde og facaderenovering. En 4. etape i byfornyelsesarbejdet omhandlede Vestergade 10-14. Der blev foretaget nedrivning af baghus, bygget nye familieboliger og etableret anlæg til fælles friareal

Havnen havde ikke været inddraget i bygningsfornyelsen fra begyndelsen, men blev siden omfattet af byfornyelsen, da man gik i gang med den helhedsorienterede byfornyelse.

Helhedsorienteret byfornyelse

I 1997 søgte – og fik – kommunen tilsagn om reservation af 7,4 mio. kr. fra Staten til støtte til gennemførelse af helhedsorienteret byfornyelse, og der blev vedtaget en ny etape af bygningsfornyelsen. Kommunen købte og nedrev adskillige dårlige og uhensigtsmæssigt placerede bygninger med både boliger og erhverv. Der blev bygget nyt, og der blev skabt fælles friarealer, parkering og stier. Ønsket var at genskabe det gamle købstadsmiljø. Mens bygningsfornyelsen i Nørresundby har fundet sted i klart afgrænsede områder, er området for den helhedsorienterede byfornyelse ikke præcist afgrænset, da der i høj grad satses på de sociale og kulturelle felter, hvorved en stor del af byen inddrages i byfornyelsen. Men indsatsen er koncentreret om midtbyen, omkring torvet, brolandingene og havnen.

I 1998 udarbejdes byfornyelsesprogrammet for den helhedsorienterede indsats. Arbejdet blev i høj grad baseret på arbejdsgrupper med bydelens brugere. Der blev nedsat 4 arbejdsgrupper: Trafik - Børn, unge og kultur - Byliv og fjordaktiviteter - Erhvervsliv.

Arbejdsgruppernes forslag og visioner dannede udgangspunkt for den samlede helhedsorienterede indsats, og i november 1998 kunne det samlede byfornyelsesprogram fremlægges. Byfornyelsesprogrammet blev vedtaget og godkendt i ministeriet året efter.

Proces og resultat

Udover de bygningsmæssige fornyelser udkrystalliserede arbejdsgruppernes forslag sig i 6 delprojekter i Byfornyelsesprogrammet, april 1999: Børn og unges behov; Trafik og miljø, Havnefront/lystbådehavn; Markedsføring og aktiviteter på torvet; Byturisme; Markedsføringsfremstød.

Erhvervsinitiativer er især fremkommet gennem *erhvervsgruppen*, der fremkom med 11 delprojekter, hvoraf 4 blev prioriteret særlig højt. Det var et projekt om byturisme, overnatningsmuligheder for familier og turistaktiviteter bygget op omkring vikingefundene i Lindholm Høje, f.eks. i form af arbejdende værksteder. Et andet projekt handlede om etablering af et Sundheds Hus, et tredje om etablering af en Håndværkergade med traditionelle håndværk, evt. et kravlegårdsmiljø for nye virksomheder, f.eks. på DAC arealerne. Det fjerde projekt handlede om at stimulere handelen i Vestergade, evt. med specialbutikker. De øvrige projekter havde overskrifterne Markedshaller, Uddannelsesinstitutioner, en Bilby langs Hjørringvej, ejerboliger langs Havnefronten, en mere attraktiv lystbådehavn, samt et Musikhus.

Kun få elementer af de foreslåede projekter er ført videre. Byturismeprojektet i form af arbejdende værksteder i lokalerne under broen, hvor Limfjordens Træskibslaug har igangsat spændende bådebyggeri – dog ikke af vikingeskibe, men af bådtyper, der har sejlet på Limfjorden. Gruppens forslag om at etablere *en fast scene på torvet* blev realiseret, men ikke uden sværds slag mellem kommunen og arbejdsgruppen. Efter en del diskussion, blev det arbejdsgruppens forslag, der blev realiseret. Erhvervene bidrog til etableringen og finansierer arrangementer, der tilrettelægges i samarbejde med kulturföreningen i området.

Erhvervsforeningen var med som aktiv part i arbejdet med aktiviteter på Torvet og i Markedsføringsfremstødet, medens turisterhvervene var med i projektet med byturisme.

I arbejdet med at realisere delprojekterne trak kommunen i højere grad på professionelle, arkitekttegnestuer og konsulentfirmaer, foruden kommunens egne kræfter, mens borgerinddragelsen nedgraderedes i de fleste af projekterne. I delprojekterne for markedsføring og aktiviteter på Torvet, Byturisme og i Markedsføringsfremstødet for Nørresundby fortsatte interessegrupperne mere aktivt. I de øvrige delprojekter blev borgerne især inddraget i borgermøder, og byliv- og havnefront gruppen blev indkaldt igen (omkring planen for byggeri på havnefronten)

Borgermøde om Havnefronten

Et af projekterne ved nye havnefront kom til at spille en vigtig rolle. Allerede i marts 2000 indkaldtes til borgermøde om havnefronten. Der forelå da konkrete forslag om at opføre 6 attraktive punkthuse på max 14 meters højde med flot udsigt ud over fjorden. Mødet blev et tilløbsstykke, hvor der slet ikke var plads til de mange interesserede borgere. Til trods for at flere af arbejdsgrupperne havde foreslået lignende projekter, blev det konkrete forslag mødt med massiv modstand fra borgerne. Man opfattede, at kommunen ville trække løsninger ned over hovedet på borgerne – og man opfattede, at forslaget ville forringe forholdene for de eksisterende beboere.

Et fornyet borgermøde 3 uger efter forløber mere roligt. Forslaget om boligbebyggelsen blev korrigeret, boligerne rykkede fra hinanden og en attraktiv bypark blev tilføjet.



Billede 5. Markedsdage på Torvet. Foto: Kresten Storgaard

Andre havneområder i spil

Sideløbende med byfornyelsen har kommuneplan- og lokalplanarbejdet indarbejdet muligheder og forudsætninger. Arbejdet med omdannelse af havnefronten har stået på med forøget indsats både i byfornyelsesarbejdet og i Aalborg Kommunes planlægning. Byfornyelsesarbejdet og den fysiske planlægning integreredes gennem hele forløbet og en del af forslagene fra byfornyelsesarbejdet blev der arbejdet videre med i den kommunale planlægning, men uden for byfornyelsesprojektet (se f.eks. <http://www.aalborg.dk/Borgerportal/Serviceomraader/Byen/Havnefront/default.htm>). I 2001 udsendtes en ny lokalplan for Nørresundby Havnefront (Lokalplan 12-045). Lokalplanen skabte dermed det planlægningsmæssige grundlag for den omdannelse, der var arbejdet med i arbejdsgrupperne i den helhedsorienterede byfornyelse. I lokalplanen tages der udgangspunkt i byfornyelsesarbejdet og i Fjordkataloget, som udkom som en del af Kommuneplanen i 1999.

Mod vest på DAC grunden, har Siemens som nævnt opført et anlæg, der rummer en udviklingsafdeling for mobiltelefoner. Andre virksomheder er fulgt efter, ligesom området har fået en ny boligmæssig attraktivitet. Også øst for brolandingens er omdannelsen af havnearealerne i fuld gang. Erhvervsområdet omkring Korn- og Foderstoffabrikken forbliver, men Stigsborg Brygge er udlagt som et attraktivt område for både boliger, erhverv og idræt/kultur, i det omfang det er muligt i forhold til de forureningsopgaver, der er knyttet til arealet. I 2002 indviedes et kontorbyggeri for Aalborg Kommune, der rummer en stor del af de administrative funktioner.

Der er således sket meget på havnefronten i forhold til erhvervene – men frem til 2004 endnu ikke i byfornyelsesområdet centrale kerne. Først da banesporet efter en kommunal ekspropriation sløjfedes i 2003, og slagteriet nedlagde sine aktiviteter på havnen i 2004, blev der lukket op for, at flere af initiativerne i byfornyelsesområdet kunne realiseres. Der blev anlagt en sti gennem området, ligesom der blev etableret en attraktiv bypark.

I 2006 til 2007 renoveres hele området ved brolandingens, hvor trafikken reguleres og der skaffes plads til opholdsarealer, ligesom der arbejdes med belyningsforhold. Slagteriet rives ned og der opføres boliger og butikker. Man er i fuld gang med omdannelsen.

Netværker og aktører

Borgerinddragelse og arbejdsgrupper har således været en vigtig del af byfornyelsesindsatsen, og man byggede videre på erfaringerne fra begyndelsen af halvfemserne, da man dannede et planlægningspanel, hvor aktive borgere fik stor indflydelse på visioner og projektforslag. Man havde her fundet en form for borgerinddragelse, der gik ud over de traditionelle informationsmøder. Forud for oprettelsen af planlægningspanelet var borgere aktivt blevet inddraget i arbejdet med Kommuneatlas – og med et Bykatalog. Man var i fuld gang med at ændre kommuneplanlægningsredskabet til i højere grad at benytte hensigtserklæringer og beskrive muligheder, frem for at fokusere på restriktioner. I dette arbejde blev borgerinddragelsen langt mere aktiv, end det tidligere var set.

Organisationsformen blev ført videre i byfornyelsesarbejdet, da der i 1995 igen blev oprettet et panel med borgere, denne gang et Byfornyelsespanel. Sideløbende hermed forløb bygningsfornyelse omkring Vestergade og tre af stræderne i den centrale bydel med forhandlinger med ejerne.

Som led i arbejdet med helhedsorienteret byfornyelse (fra 1997) søgte man at oprette et nyt byfornyelsespanel, hvor der både var åben adgang, og hvor særlige nøgle og interessepersoner blev indbudt til at deltage. I stedet for et samlet panel blev der som nævnt oprettet 4 arbejdsgrupper indenfor temaerne: Trafik; Børn, unge og kultur; Byliv og fjordaktiviteter; Erhvervsliv. Hver af arbejdsgrupperne havde en "kommunal person" tilknyttet som sparingspartner, men ingen politikere, og der blev etableret en tværgående arbejdsgruppe, der bestod af repræsentanter fra de forskellige forvaltninger, samt en styregruppe bestående af teknisk forvaltnings ledelse. Til støtte for hele processen blev inddraget det EU finansierede Agenda 21 projekt, Lindholm 21, Center for bæredygtig byudvikling, der kunne levere konsulentstøtte til byfornyelsesprojekterne.

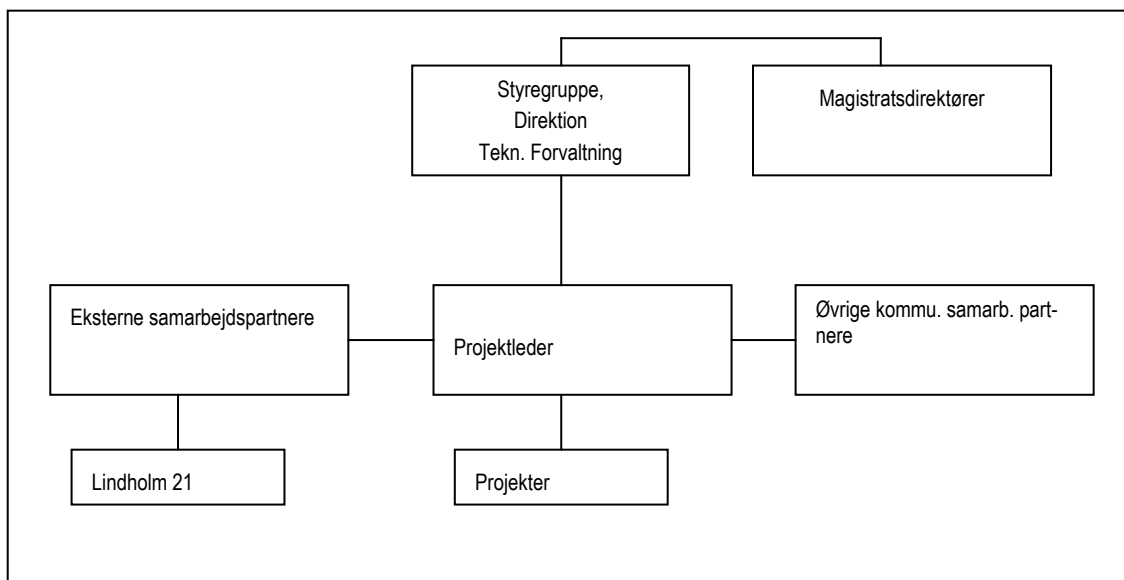


Fig. 4. Byfornyelsens organisering i Nørresundby

Siden arbejdet med Byatlas i begyndelsen af halvfemserne har man i Aalborg forsøgt at få borgere til at tage del i planlægningsarbejdet på en særdeles aktiv måde. Man kan i høj grad tale om en kollaborativ deltagelse, hvor borgene direkte blev involveret i planlægningen af omdannelsen. Denne arbejdsform fortsatte i høj grad under første del af byfornyelsesindsatsen gennem byfornyelsespanelet og gennem arbejdsgrupperne.

Efter vedtagelsen af programmet for den Helhedsorienterede Byfornyelse i foråret 1999 skete et skift i forvaltningens opfattelse af, hvilken karakter borgerinddragelsen skulle have. I forhold til det efterfølgende arbejde med at

realisere forslagene besluttede man i Teknisk Forvaltning, at professionelle i højere grad skulle involveres i arbejdet. Dvs. arkitekter, konsulenter og kommunens egne forvaltninger. Borgerne skulle dog stadig inddrages, både i arbejdsgrupper og ved borgermøder. Begrundelsen var dels et ønske om at undgå, at den relativt snævre gruppe af borgere, der var indgået i arbejdsgrupperne, alene skulle have patent på løsningerne, dels en opfattelse af, at udarbejdelsen af konkrete løsninger forudsatte professionel indsats.

Et resultat af denne politik kom måske tydeligt til udtryk, da man lancerede forslaget om attraktive boliger på havnefronten vest for Limfjordsbroen. Til trods for at flere af arbejdsgrupperne som nævnt selv havde peget på denne mulighed, blev forslaget altså alligevel mødt af en massiv modstand fra borgernes side.

Kan man karakterisere borgerinddragelsen som netværkssamarbejde? I flg. interviewene var der en del gengangere, i et interview karakteriseret som Tordenskjolds soldater. På denne måde kan man sige, at der var et netværk. Men Forvaltningen har været opmærksom på, at det er vigtigt at sørge for en bredere rekruttering, og man supplerede en selektiv brugerinddragelse med en fri adgang, da man startede grupperne i forbindelse med den helhedsorienterede byfornyelse. Man kan måske sige, at netværkssamarbejdet mellem borgerne i høj grad lykkedes. De modsætninger, der var mellem beboere og erhverv, blev mindre undervejs. Der etableredes et godt samarbejde mellem erhvervene og kulturforeningen i området. Men det lykkedes mindre at skabe et yderligere styrket samarbejde mellem borgere og erhverv på den ene side og de andre kommunale forvaltninger på den anden. Derimod er der kommet et styrket samarbejde mellem de to aktive forvaltninger, der gennemførte byfornyelsopgaverne – teknisk forvaltning og kultur forvaltningen. Dette samarbejde er forsat og styrket yderligere senere. Også samarbejdet mellem byfornyelsens forvaltere og de øvrige kommunale forvaltninger er kun lykkedes på nogle områder. I en sådan proces kommer byfornyelsens forvaltere let til at stå i en vanskelig situation. På den ene side har de været med til at igangsætte en lang række projekter, der efter en målrettet indsats i et vist omfang har fået opbakning blandt borgere og erhverv. På den anden side kommer de let til at fremstå uheldigt, når andre forvaltninger ikke er aktive.

Erhvervenes rolle

Erhverv er som nævnt inddraget på flere måder. For det første har en stor del af områdets problemer været snævert knyttet til de gamle erhverv. For det andet spillede og spiller erhverv en vigtig rolle i de fremtidige planer for området. Endelig har erhvervsfolk deltaget i en del af arbejdsgrupperne. Erhvervsforeningen har været en flittig deltager i disse gruppers arbejde, og herudover har erhvervsfolk deltaget som enkeltpersoner.

I et af de realiserede projekter, scenen på Torvet, har erhvervene haft en særdeles aktiv rolle i selve gennemførelsen og driften af projektet. Kommunen har ikke ønsket at deltage i drift, og erhvervene har selv skullet skaffe midler hertil, samt deltage i planlægning og afvikling af arrangementer.

I hele forløbet er man indgået i et tæt samarbejde med kulturforeningen i området, Hva' med Kulturen. Samarbejdet er forløbet fint.

Var alle vigtige aktører med i gruppens arbejde? I hvert fald var der to, der manglede. De to store erhverv, der dominerede havnefronten, Slagteriet og Hedegaard A/S deltog ikke i gruppens arbejde.

Man kan også regne med, at der i relation til så attraktive arealer, som havnefronten i Nørresundby Midtby repræsenterer, vil være seriøse investorer, der kan se den potentielle værdiøgning, der ligger i området. Disse interessenter har ej heller selv deltaget i gruppens arbejde.

Barrierer i samarbejdet

I forholdet mellem erhverv og forvaltning har der været uenigheder i forbindelse med placeringen af scenen på torvet. En arbejdsgruppe skulle evaluere den midlertidige scenes placering, og gjorde dette i den tro, at evalueringen ville afgøre den endelige og permanente beslutning vedrørende placeringen. Resultat blev i første omgang ikke fulgt, og mange erhvervsdeltagere var af den opfattelse, at kommunen forsøgte at presse noget ned over hovedet på dem, selv om de selv skulle stå for dele af etablering og drift.

Der har typisk været konflikter mellem erhverv og beboere i forbindelse med parkering og anvendelse af områder, hvor erhverv f.eks. ville have højere bygninger og mere aktivitet, mens beboere ville have aktivitet, park eller 1 etages huse.



Billede 6. Området under Broen. Foto: Julie Skoven

I forbindelse med bebyggelse af området ved vandet følte beboerne sig ikke tilstrækkeligt inddraget, fordi de som nævnt kun var med i begyndelsen af processen.

Der kan opstå konflikter i forbindelse med arbejdsgruppernes arbejde, hvis forvaltningerne ikke melder klart ud, hvad de ønsker at støtte. F.eks. børne-unge projektet, som dele af den kommunale forvaltning i virkeligheden ikke ønskede. Kommunen ville også flytte sejlkubbens oplagring, hvilket klubben ikke var interesseret i.

Der opstår også let konflikter i forhold til projekternes gennemførelse, når der sker meget andet i kommunen. F.eks. er miljø- og trafikplanen ikke blevet gennemført. Ejerskabet og gennemslagskraften har manglet for de små projekter. Byfornyelsen har ikke været prioriteret politisk og er, sammenlignet med andre projekter, relativt lille.

Socialforvaltningen har ikke tradition for at inddrage borgerne på samme måde, som det er sket i byfornyelsesprojekterne. Til gengæld har Kulturforvaltningen været ganske aktiv.

Opbygning af kompetencer og læring

Hvilke former for læring er der foregået i forbindelse med byfornyelsen i Nørresundby?

De private aktører, der har deltaget i grupper og paneler, må i høj grad siges at have udviklet en særdeles professionel forståelse af bydelens problemer og muligheder.

Det lykkedes også at slå bro mellem de aktive beboeres og erhvervenes synspunkter, ligesom det i høj grad blev accepteret, at overordnede trafikale hensyn også skulle tilgodeses.

Til gengæld er det vanskeligere at se, at forvaltningerne får et fælles syn på bydelen. Med undtagelse af Kulturforvaltningen berettes om, at de øvrige forvaltninger ikke ønskede at ændre i deres egne prioriteringer i forhold til de forslag, der kom ud af gruppernes arbejde. Forvaltningernes deltagelse i gruppernes arbejde havde ingen ændrende og afsmittende virkning tilbage i forvaltningerne. I de grupper, de deltog i, var deres interesse måske i højere grad at begrænse, at deres egen forvaltning fik øgede udgifter i forbindelse med en realisering af arbejdsgruppernes forslag.

I Ålborg syner byfornyelsesprojekterne i Nørresundby måske ikke af meget i forhold til den øvrige kommuneplanlægning, der i disse år bl.a. har omfattet store projekter omkring havnen, hvilket måske også har betydet et mindre fokuseret politisk ejerskab til byfornyelsesprojekterne. Alligevel kan det konstateres, at der i det lange løb er sket meget via byfornyelsen, og at der grundlæggende har der været en kontinuerlig opbakning.

Det er også vanskeligt at aktivere borgerne, når det er uvist, hvad der reelt kan gennemføres, og denne balancegang mellem at melde ud og indbyde til deltagelse, og så samtidig fastholde at realiseringen er usikker, kan være ganske vanskelig.

Behovet for de små realiserbare projekter viser sig tydeligt i Nørresundby, hvor styrken i begyndelsen af byfornyelsesprojekterne netop var, at det var konkret. Senere begyndte meget at have sektorpolitiske undertoner og hele diskussionen omkring etableringen af et børne- aktivitetshus viste sig f.eks. både at bunde i en uenighed om, hvad børn egentlig skal lave, når de har fri – og ikke mindst spørgsmål om hvilke driftsmidler, der ville følge af investeringer i et fast anlæg.

Fra starten har man inviteret borgerne til at deltage særdeles aktivt i forløbet. Senere blev dette ændret betydeligt og forvaltningerne lod langsomt byfornyelsesgruppernes arbejde sive ud. Andre projekter omkring bydelen med andre kommunale og private aktører tog over.

Man kan sige, at byfornyelsesprojekterne i høj grad har været med til at sætte fokus på området og skabe en parathed hos de relevante aktører, men at byfornyelsens oprindelige aktører - beboere, erhverv og byfornyelsesforvaltere – fik en traditionel - og dermed noget reduceret rolle, da de andre kommunale og private aktører kom på banen.

Rosenbækkarréen, Odense



Kort 4. Byfornyelsesområdet i Odense. 1) Brandts Klædefabrik 2) Rosenbækkarréen

Området

Rosenbækkarréen ligger i den vestlige del af bymidten mellem butiksområdet i centrum og boliger i Vesterbrokvarteret. Karréen omgrænses af Pantheonsgade, Vestergade/Vesterbro og Vindegade. Vesterbro og Vestergade er en del af Odenses forretningsstrøg. Området kan karakteriseres som et brokvarter. Det hører til bydelen Vesterbro og ligger som overgangen mellem bymidten med gågaderne og de omliggende boligområder.

Grænsende op til karréen, på den anden side af Pantheonsgade, tættere på bymidten, ligger Brandts Klædefabrik. Her er der et stort kulturudbud, samt forretninger og servicevirksomheder, der spiller sammen med de kulturorienterede omgivelser.

Ligeledes grænsende op til karréen på den anden side af Vindegade og fjernere fra bymidten ligger Føtex, der med sit store vareudbud, har stor søgning af kunder fra hele Odense området.

Naboskabet til Brandts Klædefabrik spillede en særlig rolle for byfornyelsesprojektet. Klædefabrikken lukkede i 1977 og blev omdannet til det nuværende kultur- og virksomhedskompleks gennem en privat og kommunal indsats. I 1988 åbnede komplekset for offentligheden og rummer i dag museer, caféer, biograf, udvalgsvarerforretninger, liberale erhverv, undervisning (Det Fynske Ballet Akademi, og Teaterskole for børn og unge), spillesteder mv. Som noget særligt ved Brandts Klædefabrik har man en kombination af offentlige og private lejemål, arealmæssigt næsten ligeligt fordelt i samme kompleks. Brandts har desuden nogle flittigt brugte udearealer med torv, der om sommeren benyttes til levende musik, udeservering og almindeligt ophold. I hovedbygningen ligger to museer, Kunsthallen og Kunstakademiet. I foråret 2001 blev igangsat en udbygning af Klædefabrikken på samlet 3000 kvadrat meter. Odense kommune har afsat 25 mio. kr. til projektet.

Rosenbækkarréen havde side og baghusbebyggelser på 1½ -4½ etager, og i midten fandtes ubebyggede arealer, der hovedsagelig blev brugt (lejet ud) til privat parkering. I Vestergade/Vesterbro og Pantheonsgade anvend-

tes stueetagerne til erhverv, mens de øvrige etager anvendtes til både bolig og erhverv. I Vindegade anvendtes stueetagerne til både bolig og erhverv, mens de øvrige etager udelukkende var boliger. Kvarteret husede desuden Nordens eneste Mimeteater og Kirkens Korshær, der havde varmestue og lokaler for hjemløse, misbrugere m.v..

Der boede ca. 300 beboere i Rosenbækkarréen fordelt på ca. 190 boliger. Lidt under halvdelen af beboerne modtog indkomstrelaterede ydelser (121 af 270 over 18 år) (KÅS Nøgletal 1997). Projektet med byfornyelse omhandlede 3/4 af arealet i karréen. De øvrige arealer berørtes ikke, men skulle bibeholde deres nuværende anvendelse, dvs. baggårdsbebyggelser især til erhvervsformål og til privat ophold.



Billede 7. Rosenbækkarréen

I Rosenbækkarréen var der i 2001 ca. 66 erhvervsenheder fordelt på 20.151 m². Langt de fleste virksomheder havde adresse på Vestergade og Vesterbro og i Pantheonsgade. Vestergade og Vesterbro går som tidligere nævnt over i gågaden Vestergade, der fører helt ind til centrum. Stueetagen optages derfor af butikker, men i forhold til butikkerne længere inde mod centrum er der færre større butikker med mærkevarer og flere mindre butikker. Det var også her, man kunne finde de ofte mindre specialbutikker og virksomheder indenfor kreative områder som design, styling og foto. Og det var også her, man fandt to af Karréens store lodsejere. Den ene, et velrenommeret og velassorteret vin og delikatess firma, hvis ejere har drevet forretningen (og et større firma indenfor jernbranchen) gennem flere generationer. Den anden, en skoforretning, der ligeledes var et generationsfirma. Også en større lodsejer, der ejede en stor del af området frem til byfornyelsen startede, havde firmaadresse på Vesterbro, forlængelsen til Vestergade.

I Vestergade/Vesterbro og i Pantheonsgade var der også en del firmaer indenfor erhvervsservice, f.eks. flere revisionsfirmaer og enkelte indenfor reklame.

Problemer og muligheder

Karakteristisk for området var, at det manglede fri- og legearealer, manglede væresteder, var præget af et utrygt miljø grundet narkohandel og misbrugere, havde affaldsdepoter, megen trafikstøj og manglede sammenhæng med centrum. Flere sider af karréen var omkranset af trafikbelastede veje og bebyggelsen var forholdsvis usammenhængende (Odense Kommune, 2001).



Billede 8. Gennembrud fra Brandts klædefabrik. Foto: Kresten Storgaard.

Området manglede identitet, og butikkerne manglede sammenhæng med byens handelscentrum.

Men på grund af områdets centrale beliggenhed, både i forhold til en kulturinstitution som Brandts Klædefabrik og i forhold til centrum, var der oplagte muligheder for at igangsætte en udvikling, der kunne styrke hele området. Åbnedes gårdrummet ville der blive mulighed for såvel nybyggeri, som for at etablere kultur- og erhvervsaktiviteter, der kunne forenes med kultur og erhvervsaktiviteter der allerede var i området. I Rosenbækkarréen lå allerede en kulturinstitution, nemlig Mimeteateret, der lejede sig ind i et markant bygningsværk i gårdrummet. Nærheden til Brandts Klædefabrik - og selve konceptet med kultur og erhverv, har spillet en væsentlig rolle for de visioner, der efterhånden blev udviklet om Rosenbækkarréen.

Erhvervene har spillet en afgørende rolle i de løsningsforslag, der kom til at ligge til grund for byfornyelsesinitiativerne. Til forskel fra mange andre steder i danske byer har det imidlertid ikke været i form af deres bidrag til behovet for byfornyelse, i form af nedslidte erhvervsområder og bygninger, om end ejerforholdene, hvori erhvervene havde en vigtig del, gennem længere tid vanskeliggjorde, at området blev fornyet. Men til gengæld spillede erhverv en vigtig rolle i det byrum, man havde tænkt sig at skabe i det nye gård- og stræderum. Allerede fra de første forslag spillede etablering af specialbutikker en vigtig rolle, ligesom der var tale om at etablere åbne håndværkssværksteder. Erhvervene skulle således både være en vigtig del af det nye byrums facader og være med til at skabe liv og aktivitet i det nye byrum.

Byfornyelse af Rosenbækkarréen

Der har gennem årene været flere forsøg på gårdrydninger og karréforbedring af Rosenbæk-karréen, men disse er grundet forskelligt rettede interesser blandt ejerne aldrig blevet gennemført. Men efter tilskyndelser fra kommunen gik en Developer ind i området og fik gennem forhandlinger med en af de store lodsejere option på en central del af arealet. I 1997 blev området udpeget til modelområde for helhedsorienteret byfornyelse, og Rosenbækkarréen blev derved Odense Kommunes første projekt under helhedsorienteret byfornyelse.

I området er enkelte karréer i de omliggende gader tidligere blevet byfornyet, men der har ikke fundet en samlet byfornyelse sted i området. Det har været ejere og lejere, der har søgt kommunen om midler til støtte til byfornyelse. Siden 1991 har der også været byfornyelse i de dele af Vesterbrokvar-

Byfornyelse – Odense

1991	Byfornyelse i dele af gaderne omkring Vesterbrogade
Dec. 1997	Kommunen indsender ansøgning om helhedsorienteret byfornyelse af Rosenbæk Karréen.
1998	Der nedsættes en projektgruppe på tværs af forvaltningerne. Der gennemføres interviewrunde og flere møder med grundejerne.
Jan. 1999	Første borgermøde. Der etableres en karrégruppe og 4 temagrupper.
Mar. 1999	Temagrupper nedlægges og to nye oprettes. Der afholdes nyt borgermøde. Byrådet vedtager programmet og
Sep. 1999	Byfornylses-programmet godkendes af ministeriet.
2000	Indretning af nyt udeareal til Kirkens Korshær
Efterår 2001	Gennembrud til Brandts Klædefabrik.
Forår 2002	Aftale om gourmettorv med 2 grundejere indgås. Forventes færdig 2004
Supplerende oplysninger, indkommet efter interviewrunde	
2003	Karréhus bygges Påbegyndelse af ungdomsboliger.
Maj 2004	Opgangsfællesskab bygges Mimeteatret og mæcen køber selv bygning
juni 2004	Indvielse af off.torv og ny Rosenbæk
juni 2004	Nabo-erhverv finder penge i privat fond til nyt tegltag på Mimeteaters hus! Etablering af privat del af torv og forbindelse til Vestergade og Torvehaller Sommerteater med Svanen og Mimeteatret Teater og (kaffe le mime) starter enkelt forestillinger
4.sept.2004	Rosenbæk Gårdmarked og torvehaller åbner

teret, der ligger længst væk fra bymidten. Der er desuden foretaget kommunale investeringer i nye gadebelægnings i Pantheonsgade og Vestergade.

Der har ikke været byfornyelsesmidler involveret i selve omdannelsen af Brandts Klædefabrik.

Der havde længe været et ønske i forvaltningen om at udnytte området mere aktivt til at styrke hele bydelen. Imidlertid var de pågældende lodsejere ikke interesseret i at sætte området mere i spil, ud over den økonomi, der var forbundet med områdets udnyttelse til bl.a. parkering. Først da en privat developer som nævnt gik ind i forhandlinger med den største lodsejer, kom en aftale i stand, hvor developeren kunne erhverve denne del af arealet, hvorefter der blev enighed blandt ejerne om, at en byfornyelse kunne komme på tale.

Proces og resultat

Odense Kommune indsendte i december 1997 ansøgning om reservation af investeringsramme til helhedsorienteret byfornyelse, og fik i april 1998 reservation inden for en ramme på 7,4 mio. kr. I maj 1999 blev byfornylses-programmet indsendt, og der blev i september 1999 meddelt tilsagn om støtte fra By- og Boligministeriet, og investeringsrammen blev hævet til 9,4 mio. kr.

En projektgruppe med repræsentanter fra kommunens forvaltninger blev nedsat i 1998. Projektgruppen bestod af repræsentanter fra Ældre- og Handicapforvaltningen, Kultur- og Socialforvaltningen, Børne- og Ungeforvaltningen og Miljø- og Teknikforvaltningen, der var tovholdere på projektet.

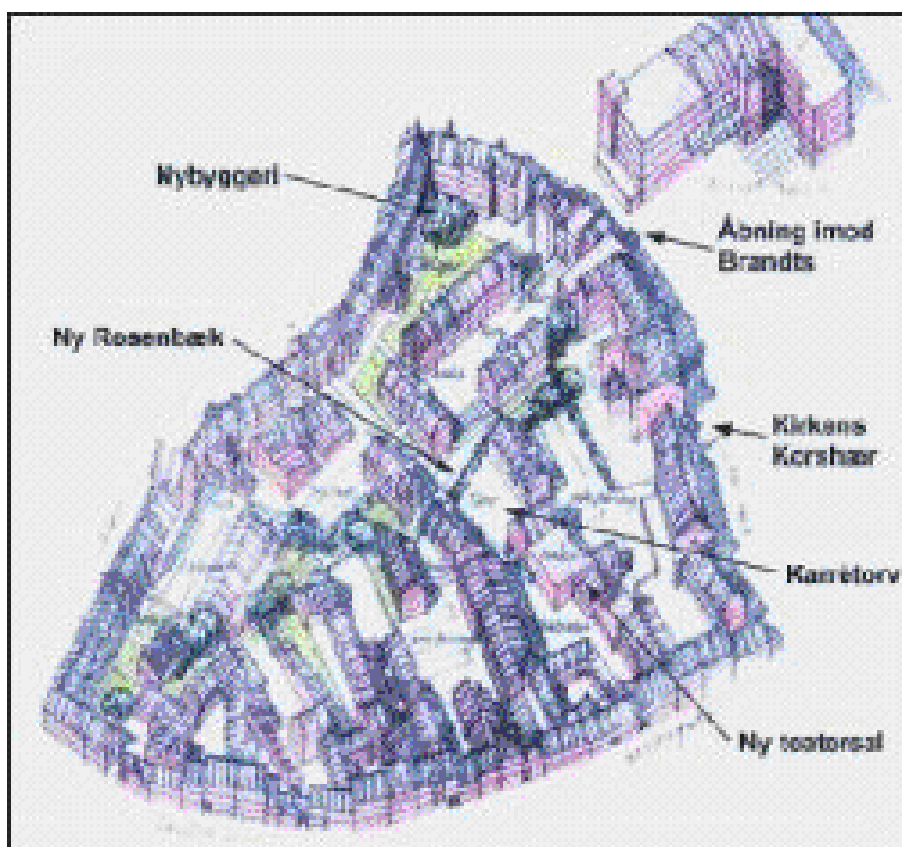
Man startede projektet med en interviewrunde (sep. 1998) der skulle indkredse kvarterets problemer og potentialer. Denne interviewrunde var uanmeldt, hvilket førte til protester fra grundejerne, der blev utryg-

ge over projektets intentioner og var usikre på, om de var blevet tilsidesat. Derfor blev disse indkaldt til et orienterende møde af Miljø- og Teknikforvaltningen (okt. 1998). Projektgruppen mødtes med relevante kontaktpersoner og med de tre store grundejere, der således var med i processen tidligt. I januar 1999 afholdtes det første borgermøde, hvor alle ejere, lejere og brugere var indkaldt. 32 deltog og en Karrégruppe blev dannet. Denne opdeltes senere i fire emnegrupper: Trafik, Erhverv, Kultur- social- og fritidsgruppen

og Bolig- og Bylivsgruppen. Til disse grupper var knyttet en repræsentant fra de relevante forvaltninger. En arkitekt udarbejdede en skitse over indarbejdelsen af de mange ideer. Karrérådet nedlagde derefter emnegrupperne og oprettede to nye, nemlig Uderums- og Inderums grupperne.

Byfornyelsesprogrammet

Det resulterende byfornyelsesprogram for Rosenbækkarréen blev som nævnt indsendt i maj 1999. Dette program drejede sig i første omgang om at styrke områdets identitet, forbedre det fysiske, kulturelle og sociale miljø, markere den gamle Rosenbæk, indrette åbne værksteder og ungdomsboliger, udvide Mimeteateret, oprette beboer-aktivitet-kultur-mødecenter, neddæmpe trafikken m.v. Hovedidéen var at skabe en kultur- og handelsakse gennem karréen, som skulle binde området til Brandts Klædefabrik og handelen i centrum. De tomme gårdarealer skulle ifølge den første plan bebygges med små spændende forretninger i stueetagen, boliger ovenpå disse, beboerhus og teatersal, og friarealerne skulle omdannes til torv og amfiteater. Ved H.J. Hansens forretning skulle der desuden etableres gourmettorv. Belægningen, lys mv. skulle være sammenhængene med Brandts Klædefabrik og løbe hele vejen igennem karréen.



Kort 5. Byfornyelsesprogrammets forslag

Med en gennemgang fra Brandts Klædefabrik til handelen i centrum ville bylivet øges, og denne del af byen ville blive mere attraktiv. Opførelsen af boliger i karréen ville desuden bidrage til et attraktivt miljø, og kulturdelen ville tiltrække folk. For erhvervene ville den øgede gennemstrømning skabe en øget omsætning og dermed øge deres konkurrenceevne.

Fra plan til virkelighed

Realiseringen af intentionerne var vanskelig og i perioder så det ud til, at man kun ville nå en mindre del. Således var der vanskeligheder med at realisere planerne om erhverv i det nye stræde. Der var interne uoverensstemmelser mht. handler mellem developer og blivende grundejere i området, hvor modsætningerne mellem tid og kvalitet og valg af bygherre var afgø-

rende. Det var ikke muligt for developer, at finde investorer til etablering af erhvervslokaler i stueetagerne på det pågældende tidspunkt (2001/2002). Kuben opførte i stedet ungdomsboliger. Et Kultur-og beboeraktivitetshus opførtes for byfornyelsesmidler og driften blev varetaget af Kommunen, ved Miljø- og Teknikforvaltningen, og ikke Kulturforvaltningen. Mimeteaterets istandsættelse blev ikke gennemført i første omgang. Dette skyldtes, at den pågældende kommunale forvaltning ikke ønskede at binde de nødvendige driftsmidler i projektet, fordi det stred mod den øvrige prioritering på teaterområdet i kommunen.

Da der således var uklarhed om, hvorvidt Odense Kommune bakkede op om projektet, som forudsat i den statslige bevilling mht. finansiering af enkelt aktiviteter, blev det reviderede projekt fremsendt til godkendelse af den statslige myndighed, der accepterede den foreslåede revision.

Den oprindelige plan for karréen med en blanding af boliger, erhverv og kultur blev altså ikke gennemført helt efter planen. Erhvervene indtog en betydelig reduceret plads, og kulturdelen i form af et udbygget Mimeteater var faldet fra. Men kulturen forblev dog i området via opførelsen af et beboer/kulturhus, der kunne rumme flere forskellige aktiviteter. De private lods ejeres manglende tilsagn om støtte medførte desuden, at developeren i første omgang måtte gennemføre en mere "skrabet" udgave af planen, dvs. uden butikker, men altså alene ungdomsboliger og et kulturbeboeraktivitetshus. Senere er der imidlertid efterfølgende sket en betydelig realisering af byfornyelsesprojektet. En del af torvet er blevet overtaget af kommunen, Mimeteateret er blevet overtaget af Mimeteateret og en privat mæcen, og i sommeren 2004 åbnede den offentlige del af torvet og teaterstykker kom på plakaten. I efteråret 2004 åbnede gourmettorvet. Der afholdes markedsdage regelmæssigt, hvor de handlende i karréen har tæten. Man satser på kvalitet og man (fonden bag nybyggeriet) søger at udleje til butikker og virksomheder, der kan bidrage hertil, f.eks. indenfor design. Karréen har således fået et ganske andet image og bidrager til en positiv udvikling i hele bydelen.

Der er oprettet en excifunktion til den helhedsorienterede byfornyelse med dannelse af en brugerforening, Rosenbækken, med deltagelse af repræsentanter for erhverv, kultur og beboere, hvor flere samarbejdsrelationer omkring aktiviteter i området er kommet i stand.

Netværker og aktører

Initiativet lå hos Miljø- og Teknikforvaltningen, der var tovholder under hele forløbet. En tværsektoriel embedsmandsgruppe sørgede i princippet for en kommunal koordinering. Kulturforvaltning og socialforvaltning deltog aktivt i gruppearbejdet.

Byrådet nedsatte det omtalte Karréråd, hvis ansvar det var at gennemføre byfornyelsesprogrammet og den overordnede koordinering. Dette Karréråd bestod af en politiker fra hvert forvaltnings-udvalg, embedsmænd og repræsentanter fra området. Byrådet udpegede politikerne, mens forvaltningerne udpegede deres repræsentanter. På et borgermøde blev der desuden udpeget 10 repræsentanter fra området. Karrérådet var vigtigt for samarbejdet mellem kommune og nærområde og rådsmøderne, og gav et overblik over de samlede projekter, som især var gavnligt for det politiske niveau, der til dagligt ikke var så tæt på processen. Rådmanden for Miljø-og teknikforvaltning var formand og en repræsentant for området var næstformand. Under Karrérådet var der emnegrupper, der arbejdede detaljeret med planlægningen af tiltagene fra byfornyelsesprogrammet. Emnegrupperne var sammensat af repræsentanter for området og de kommunale forvaltninger og de kunne suppleres, ændres og nedlægges efter behov. Mellem Karréråd og

emnegrunderne var der placeret en projektleder/praktisk tovholder og koordinator fra Byplankontoret, Miljø- og Teknikforvaltningen.

I gennemførelsesfasen har der været fem emnegrunder.

BAC- gruppen (Beboer-, Aktivitets- og Kulturcenter) arbejdede med centeret bag Centrum Sko, Vestergade 95. De udarbejdede blandt andet en grovskitse over husets funktioner og indhold.

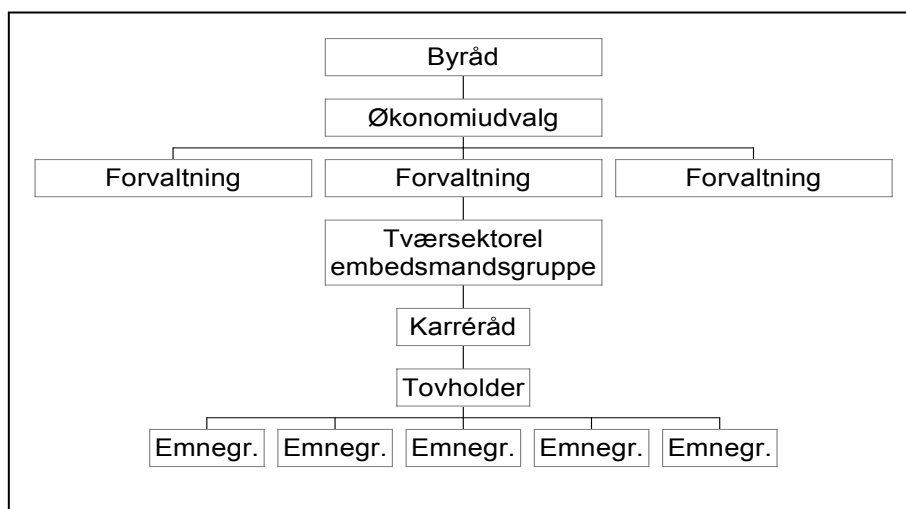
PR gruppen arbejdede med information til områdets lejere, ejere og brugere. De stod for pressekontakt og skaffede information til den lokale avis, Nyt fra Rosenbækken.

Rosenbæk gruppen var en særlig gruppe, hvor grundejere, der berørtes af projektet kunne inddrages. De skulle planlægge den nye Rosenbæk og fremsætte forslag til, hvordan det kan ske.

Trafik- og Byggegruppen arbejdede med planer om placering af nybyggeri, omdannelse af P-pladser, neddæmpning af trafik osv. Arbejdet bidrog til lokalplanen. Gruppen stilledes i bero i november 2000 og man vedtog at oprette en ny trafikgruppe. Den nye trafik gruppe (marts 2001) arbejdede med forslag til ændringer af gaderne Vestergade/Vesterbro-Vindergade og Pantheonsgade. I gruppen deltog repræsentanter fra erhverv, Ældrekomiteen og Miljø- og Teknikforvaltningen.

Socialgruppen arbejdede med forbedring af gårdarealet bag Kirkens Korshær og igangsatte samarbejde om opgangsfællesskaber. Gruppen blev nedlagt, da arbejdet var udført.

Ud over emnegrunderne var der en tværsektoriel embedsmandsgruppe, samt en tovholder fra Miljø og Teknikforvaltningen, der var en væsentlig drivkraft i hele projektet.



Figur 5. Byfornyelsens organisation, Odense Kommune

Lodsejere og andre aktører

De store interessenter i byfornyelsen af Rosenbækkarréen var grundejerne H.J. Hansen, Skoringen og Arkitektgruppen, der var involveret som developer. Sidstnævnte opkøbte grunden af Didriksen. Senere indgik de to andre lodsejere i den helhedsorienterede byfornyelse. Alle tre lodsejere sad i Karrérådet og i forskellige arbejdsgrupper.

Derudover var Kirkens Korshær inddraget, idet der har skullet findes løsninger på deres tilstedeværelse i karréen.

I de oprindelige planer spillede erhvervene en stor rolle. I 2003 så det ud til, at det ville være vanskeligt fuldt ud at realisere erhvervsdelen, men efterfølgende er det som nævnt lykkedes at få etableret større dele, bl.a. et gourmet torv i passagen fra Brandts Klædefabrik. I forhold til kulturdimensionen var Mimeteateret vigtig. Driften er ikke sikret, men overtagelse af hus og en del af indretningen er sikret via mæcen og privat sponsor.

Grupper, der mangler

Set i lyset af at Rosenbækkarréen først og fremmest kommer til at omfatte ungdomsboliger, var netop unge en aktørgruppe, der ikke havde deltaget i netværkssamarbejdet.

En af lodsejerne efterlyste deltagelse af de større relevante aktører i de tilgrænsende områder f.eks. Føtex. Selvom de ligger placeret udenfor byfornyelsesområdet, har de en betydning og kunne f.eks. være med til at løse de parkeringsproblemer, området står overfor. Der efterlystes også deltagelse af de aktører fra den øvrige del af karréen, der ikke var omfattet af byfornyelsesprojektet. Der har faktisk været to aktive deltagere fra denne del af karréen, med modstridende interesser, der har arbejdet på hhv. at der ikke skulle ske noget i deres grundejer-område - og at der gerne måtte ske en afsmitning, gennem en bedre forbindelse videre ind i karréen.

Endelig var der også efterlysning af en kraftigere politisk opbakning af projektet. Dette kunne evt. være sket gennem en mere direkte deltagelse i arbejdet i grupperne. Samme resultat kunne måske være opnået, hvis den øverste ledelse i forvaltningerne havde været mere involveret.

Ingen af de interviewede personer giver udtryk for, at repræsentanter fra Brandts Klædefabrik burde have været inddraget mere direkte. I lyset af at evt. kulturaktiviteter i Rosenbækkarréen kunne være en potentiel konkurrencekilde til nogle af aktiviteterne i Brandts, kunne dette måske have været relevant, for selv om synergieffekt og kulturakse, der forbinder projekterne, har været en del af målformuleringen i byfornyelsesprogrammet, kunne begrænsede kommunale midler øge konkurrencen om kunderne mellem udbyderne. Inddragelsen kunne også have virket befordrende på en udmøntning af en ønsket synergieffekt.

Erhvervenes rolle

I forløbet omkring byfornyelsen af Rosenbækkarréen har erhverv spillet en særdeles vigtig rolle. Det var erhvervsfolk, der sad som de afgørende, ikke særligt interesserede lodsejere på det areal, der var ønsket om at byforny. Og det var via en developer, man fik gang i processen, således at de forskellige lodsejere gik konstruktivt ind i projektet. Også i selve processen med at udvikle forslag til projekter spillede developeren en aktiv rolle både med hensyn til forslag og til at skabe opbakning. Endelig er også de løsninger, der blev enighed om, baseret på, at der kunne skabes et oplevelsesbyrum, hvor erhverv sammen med kultur udgjorde hovedelementet. Reelt var der fare for, at erhvervsdelen faldt fra - og kulturindholdet blev reduceret til et beboeraktivitetshus, hvor kultur kunne leje sig ind ad hoc. Også den samtidige opførelse og finansieringen af beboerhuset var et element, der bragtes på plads af developeren gennem investering fra de institutionelle investorer bag. Dele af det private torveareal blev overtaget af det offentlige.

Barrierer i samarbejdet

Fra interviewene fremgår, at der har været adskillige barrierer i forløbet.

Oprindeligt var ejerforholdene en barriere for, at byfornyelsen kunne komme i gang. Først da en developer går ind, blev der tilstrækkelig opbakning til, at en byfornyelse kunne komme på tale. Konkret var der måske en vis skepsis i starten overfor developeren, der jo havde klare økonomiske motiver til at gå ind i projektet. Men developeren blev hurtigt en allieret for de øvrige lodsejere - i forholdet til kommunen, der af de øvrige private ofte opfattedes som den "anden" part.

Da kommunen gik ind, startede man hurtigt med en interviewundersøgelse blandt beboere i området. Dette skabte som nævnt en del utilfredshed og

usikkerhed blandt de etablerede lodsejere, der oplevede, at de ikke var tilstrækkeligt inddraget. Gennem møder blev der hurtigt rettet op på dette.

Gennem hele forløbet havde den vigtigste barriere været knyttet til usikkerheden omkring Mimeteateret. I planerne spillede Mimeteateret en vigtig rolle, både som markant bygningsværk i karréen, og som en vigtig kulturaktivitet, med afsmittende effekt på både liv og aktiviteter i karréen. Imidlertid viste det sig først sent i processen, at kulturforvaltningen definitivt ikke kunne sikre en driftmæssig bevilling til en fortsættelse af teateret. Denne definitive udmelding kom efter, at BAC gruppen havde fungeret i flere år. Den manglende sikring af driften betød, at hele forestillingen så at sige hang i en meget løs tråd. Dette skabte usikkerhed hos alle implicerede og skabte afstand mellem de to implicerede forvaltninger.

Økonomien var en vigtig forklaring på de uafklarede spørgsmål omkring de to forvaltninger. I helhedsorienteret byfornyelse er det ikke pålagt kommunerne på forhånd at sikre de planlagte kommunale beløb til delaktiviteter i budgetlægningen (men et samlet program med økonomi godkendes af Byråd).

Det betyder, at hvis der efterfølgende sker stramninger i budgetter i en sektor, kan det være særdeles vanskeligt, at få planlagte budgetposter til at holde. I de enkelte forvaltninger er det jo ikke sikkert, at de poster, der er tiltænkt afsat i en anden forvaltnings byfornyelsesprojekt, lige præcis er de samme aktiviteter, som man selv ønsker at bevare på et indskrænket budget. Dette understreger og forklarer, hvorfor det kan være vanskeligt at arbejde på tværs af forvaltninger.

Blandt interviewene kom der flere forslag om, hvorledes samarbejdet mellem forvaltninger i øvrigt kunne styrkes, bl.a.:

- Ændring af økonomisk struktur i kommunen - projektpulje til fælles projekter direkte under Byråd.
- Reservation af midler, så projekter i de forskellige forvaltninger kan realiseres.
- Etablering af partnerskaber mellem forvaltningerne.
- Bedre information, kommunikation og klare udmeldinger.
- Evt. afholdelse af et informationsseminar for forvaltningerne - ligesom det sker for borgerne.
- Bedre forankring i den øverste ledelse. Projekterne bør være synligt forankret i den øverste ledelse.
- Bedre politisk bevågenhed og opmærksomhed gennem hele forløbet.

Konkurrence om kulturaktiviteter?

På den ene side erkendte alle, at kulturaktiviteter kan være et særdeles hensigtsmæssigt element i helhedsorienteret byfornyelse. Man mødes omkring kulturaktiviteter og begivenheder - de binder tingene sammen. På den anden side kan der også være konkurrence om aktiviteterne. Hvor mange aktiviteter kan et område bære? Vil f.eks. kulturaktiviteter i Rosenbækkarréen konkurrere mod nogle af aktiviteterne, f.eks. i Magasinet (musik, teateraktiviteter mm.) i Brandts Klædefabrik. Kan miljøet bære endnu et musiksted? Bevillinger, tradition og personspørgsmål både i forhold til kulturudbydere og i forhold til forvaltninger spiller ind. Den trængte økonomi øger opmærksomheden mellem kulturudbydere - og det er ikke sikkert, at denne form for øget konkurrence øger mulighederne for samarbejde.

Tid var også en barriere.

Det var vanskeligt at gennemføre projektet på 5 år, især fordi der skulle udarbejdes en lokalplan. Karréens repræsentanter oplevede det på den anden side som lang tid. Tid bliver en barriere - især hvis den hænger sammen med økonomi. Men blandt erhvervsfolkene blev det også sagt, at man erkender, at processen er vigtig - og at det er vigtigt at styre uden om en privat plejen af særinteresser på bekostning af helheden. Det offentlige skal via lokalplaner mv. være garant for dette.

Deltagelse

Det var vanskeligt at få lodsejerne til i det hele taget at gå i gang med byfornyelsesprojektet. Grundejerne havde fra begyndelsen ikke tillid til kommunen, hvilket man efterhånden oparbejdede gennem samarbejdet. Og under forløbet havde det været vanskeligt at få almindelige lejere til at deltage. Unge havde trods flere henvendelser været vanskelige at få inddraget i processen og var ikke kommet med i processen, selv om der blev bygget ungdomsboliger.

Social forvaltning og Ældre forvaltning er indgået særdeles konstruktivt (vedr. Kirkens Korshær, ældrecenter/beboerhus).

Det har været lidt vanskeligt at engagere det politiske niveau, der fra start havde besluttet sig til ikke at deltage aktivt. Andre byudviklingsprojekter var mere synlige.

Opbygning af kompetencer og læring

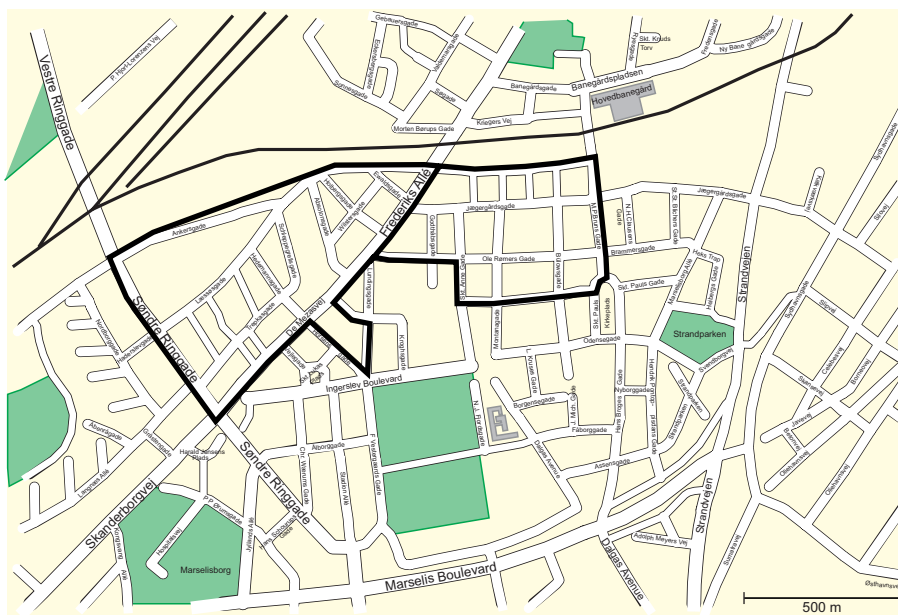
I forhold til samarbejdet med at inddrage aktører skete der undervejs markante korrektioner fra projektledelsens side, når problemer opstod. Således da man startede med at interviewe beboere, butikspersonale og andre af områdets brugere, uden først at have sikret sig samarbejde med de store lodsejere. Hurtigt fik man taget kontakt og skabt det nødvendige tillidsforhold til aktørerne. Men den store hurdle omkring Mimeteateret og kulturforvaltningen var det ikke muligt at løse mellem projektets aktører, selv om alle deltog aktivt og konstruktivt i de kollaborative processer. Måske blev der i de kollaborative fora vist en god vilje, der ikke stod mål med forvaltningernes syn. Også mellem de private lodsejere var der forskelle, da man skulle sikre en tidsplan for den del af strædet, de selv skulle bekoste, og de blev ikke løst via den kollaborative proces - og ej heller via bilaterale forhandlinger mellem dem.

Til gengæld kan der så berettes om, at der faktisk dannedes et helhedssyn på nogle problemer og interesser. Mest markant i forbindelse med aktørernes accept af, at Kirkens Korshær forsat skulle være i karréen. Man lærte at forstå byen - og kvarteret, ved at indgå i samarbejdet i grupperne. Der opstod faktisk også et netværk mellem nogle af deltagerne fra forvaltningerne, der smidigt og hurtigt løste andre problemer, der ikke havde noget med byfornyelsesprojektet at gøre. Et forvaltningsmæssigt spin-off.



Billede 9. Rosenbækkarréen og Mimeteateret. Foto: Kresten Storgaard

Frederiksbjerg, Århus



Kort 6. Byfornyelsesområderne Frederiksbjerg Vest og Øst i Århus

Området

Frederiksbjerg er et brokvarter, der er beliggende umiddelbart syd for bykeren i Århus. Der blev i 1983 påbegyndt byfornyelse i to områder i kvarteret Frederiksbjerg Vest og Frederiksbjerg Øst, og siden er fornyelsen fortsat med helhedsorienteret byfornyelse i dele af Frederiksbjerg Øst.

Frederiksbjerg Øst afgrænses af den befærdede Frederiks Allé, jernbanen og havnen. Bebyggelsen er hovedsageligt præget af en sluttet og lukket karréstruktur, med enkelte afvigelser. I Jægergårdsgade og Ole Rømers Gade er der mange 1 til 2 etagers bygninger. Området dækker omkring 535.000 m².

Frederiksbjerg kvarteret fremstår tydeligt som et byområde med gader indeholdende forretninger i stueetagen, gader præget af boliger og havnen med resterne af industri. Kvarteret afgrænses mod nord af banegraven, og erhvervsarealer i tilknytning hertil har været under omdannelse - men ikke som del af byfornyelsen. Forretningsgaderne Frederiks Allé og Jægergårdsgade er præget af en del handlende og især Frederiks Allé har tæt trafik, og Bruuns Gade kan karakteriseres som fødevaregade, med flere specialforretninger. De mindre gader, som Ole Rømers Gade og Godthåbsgade, ligger mere stille hen i dagtimerne.

Kvarterets bygninger adskiller sig fra i nord at være 1½ til 2½ etagers huse, til i syd at være på 4½ etager og tilstanden af bygningerne er meget varierende. I Godthåbsgade er alle bygninger nu f.eks. renoveret og fint vedligeholdte, mens dette ikke er tilfældet for alle bygninger i Ole Rømers Gade og Jægergårdsgade.

Frederiksbjerg har forskellige institutioner og forskellige kultur- og fritids-tilbud, som f.eks. to undervisningsinstitutioner (VUC), to kirker, en biograf og to skoler. I en tidligere skole er der som led i byfornyelsen indrettet fritidsfaciliteter for unge, bl.a. en skaterbane.

I byfornyelsesområdet Frederiksbjerg (statistik område 01.90) bor der ca. 7500 personer (KÅS nøgletal 2001). Disse beboere er fordelt på omkring 6000 boliger, som hovedsageligt udgøres af etageejendomme, men i Godthåbsgade, Ole Rømers Gade og Jægergårdsgade ses der 1- og 2-etagers familiehuse.

Der findes en del erhverv i kvarteret, dels i form af detailhandel, dels i form af baggårdserhverv. I den første del af byfornyelsen gennemførte man en lang række gårdsaneringer, hvor en række baggårdserhverv blev udsaneret. I anden del af fornyelsen har man arbejdet på at bevare erhvervene i området. De fleste erhverv findes omkring strøggaderne, hvor der findes serviceerhverv, butikker og kontorer, mens de mindre erhvervsvirksomheder er spredt mere ud over kvarteret. Butikkerne på butiksstrøget er små og forskellige, og i visse gader sås en forslumring af butiksmiljøet. Der er oprettet gadeforeninger for Frederiks Allé, Jægergårdsgade og Bruunsgade. Der er ca. 800 erhvervsvirksomheder i byfornyelsesområdet, hvoraf mange er enkeltmandsvirksomheder eller kun har få ansatte. Men antallet af ansatte er ikke opgjort for byfornyelsesområdet.

Som nævnt har erhvervsarealer (Oliemøllen og værkstedsarealer) mellem banegården og kvarteret været under omdannelse uden for byfornyelsen, og i dag er der opført et stort indkøbscenter, et kontorbyggeri samt en kultur- og fritidsbebyggelse.

Problemer og muligheder

Frederiksbjerg Øst er et meget sammensat og varieret område, hvad angår fysiske rammer, højde, tæthed, trafik, tilbud, funktioner osv. Befolkningsmæssigt var kvarteret præget af mange enlige og unge uden børn, og flyttefrekvensen beskrives som værende høj. I Ole Rømers Gade-kvarteret var mange boliger nedslidte og manglede både installationer og friarealer. Handelsgaderne var præget af forfald og dårlige facader, skiltningen var grim og butikkerne kedelige. Der var også en stor udskiftning og en del tomme butikker. Trafik og parkeringsproblemer prægede hele kvarteret.

I forhold til erhverv kunne byfornyelsen bidrage til en udsanering af de erhverv, der forringede levevilkårene i området, og styrke de erhverv, der kunne være med til at skabe et levende bymiljø.

Byfornyelse på Frederiksbjerg

Byfornyelsen i Frederiksbjerg Vest blev gennemført som en byfornyelse efter kapitel 2 i den gamle byfornyelseslov (af 1983). Kommunen havde udpeget Frederiksbjerg Vest som byfornyelsesområde. Det var en omfattende fornyelse, hvor næsten alle karréer blev berørt.

Belært af erfaringerne fra denne etape startede man på fornyelse af Frederiksbjerg Øst. Bl.a. syntes man, at den systematiske gennemgang medførte, at investeringerne ikke altid først ramte de bygninger, hvor behovet var størst. Man ønskede en højere grad af frivillighed ind i processen, og man valgte at skille boligforbedringer og gårdforbedringer ad. Gårdforbedringer blev foretaget med udgangspunkt i lovens kapitel 2, mens forbedringer af bygningsdelen derefter blev taget med udgangspunkt i lovens kapitel 3 beslutninger. Kommunen foretog således kun specifikke udmeldinger på gårdrenoveringer, men lod interessen være afgørende i forhold til boligforbedringer. Det frivillige element betød, at man kunne brede sig ud over et større geografisk område, hvilket resulterede i, at man sideløbende med byfornyelsen på Frederiksbjerg Øst havde foretaget spredt byfornyelse i Århus Midtby.



Billede 10. Ole Rømersgade. Foto: Århus Kommune

Det repræsentative princip, der havde været bærende siden 1985, hvor arbejdsgrupper repræsenterede de andre beboere for karreen, blev forkastet, da det viste sig ikke at være så repræsentativt endda, men især styrkede de aktive og ikke nødvendigvis sikrede en indsats, hvor behovet var størst. Processerne var også for lange, og der var for stor udskiftning blandt de udpegede.

Man begyndte derfor at arbejde med en ny metode, man kaldte *arbejdsbogsmetoden*, som var en mere direkte demokrati model. Denne metode indebar, at man gik i dialog med hver ejendom i en given karré. Beboere kunne komme med skriftlige forslag til forbedringer, som blev behandlet og sendt ud til høring. Hvorefter ændringer blev indarbejdet, blev sendt ud igen osv.

For at sikre at erhvervene blev hørt, blev deres interesser drøftet tidligt i processen.

Byfornyelsen af Frederiksbjerg Øst startede under den traditionelle byfornyelse (under loven af 1983), men der blev nedsat forskellige arbejdsgrupper og udarbejdet en kvarterplan. Der blev taget udgangspunkt i denne kvarterplan, da den helhedsorienterede byfornyelse kom, og der skulle udarbejdes en beredskabsplan. Decentralt demokrati har karakteriseret processen og informationer blev formidlet via beboerblade.

Der blev arbejdet for at skærpe interessen for privat byfornyelse og for at sprede byfornyelsesindsatsen over hele Midtbyen. De områder, hvor beboere eller erhvervsdrivende selv udtrykte interesse for gennemførelse af byfornyelse, har fået særlig opmærksomhed. Byfornyelsen af Frederiksbjerg Øst var stort set afsluttet i 2002.

Andre erhvervsarealer under omdannelse

Sideløbende, men helt uden for byfornyelsen, var erhvervsarealer mellem kvarteret og banegården under omdannelse. Det drejede sig om dele af Århus Oliemølle og arealer med værkstedsbygninger tilknyttet den kollektive trafik.

Efter flere års diskussioner og afklaringer blev der i 2002/3 opført et større indkøbscenter, Bruuns Galleri, et kontorhus, der rummer offentlig administration, samt restaurerede værkstedsbygninger, der rummer idræt og kulturaktiviteter.

Der har været stor offentlig diskussion særligt vedr. trafikbetjeningen. En vej i banegraven, dvs. umiddelbar nord for byfornyelseskvarteret, blev etab-

leret, og resulterede i beboerreaktioner. Diskussionen gik på, at det nye indkøbscenter ville betyde øget pres på trafikken i området, især Frederiks Allé, der i forvejen var hårdt belastet. Men der var også andre synspunkter, der så de nye aktiviteter som en mulighed for at få flere besøgende til området, og dermed øge omsætningen i nogle forretninger.



Billede 11. Arealforbedringer, Lundings Torv. Foto: Århus Kommune

Proces og resultat

Byfornyelsen påbegyndtes i 1985 på Frederiksbjerg Vest, der kan karakteriseres som et boligområde med enkelte små håndværksvirksomheder, mange nedlagte butikslokaler og en del forretninger langs Frederiks Allé. Langs banegraven lå en række erhvervsbygninger, der med byfornyelsen blev revet ned og erstattet af en bypark, institutioner, ældreboliger mv. Byfornyelsen af det 200.000 m² store Frederiksbjerg Vest er i dag afsluttet. Stort set samtlige ejendomme i de seks karréer, der blev udpeget, har været berørt.

I 1991 igangsattes anden etape i Frederiksbjerg Øst, (Ole Rømers Gade-kvarteret). Området er præget af en blanding af boligtyper, både hvad angår ejerforhold og bygningstyper. Området huser desuden en del baggårdserhverv og forretninger, sidstnævnte er især koncentreret på M. P. Bruuns Gade, Jægergårdsgade og Frederiks Allé.

Ved byfornyelsen i dette område skiftede man til en model, der kan beskrives som spredt byfornyelse. Som følge af dette skift blev færre af ejendommene berørt af byfornyelsen. Det anslås, at cirka en tredjedel af karréerne har været omfattet af gårdforbedringer, samt at omkring 20 procent af boligerne har været berørt af boligforbedringer.

Inden for en tre måneders høringsperiode henvendte beboere fra Godthåbsgade og Ole Rømers Gade sig med forskellige ønsker. I perioden 1992-1994 arbejdede en temagruppe med de offentlige byrum og på baggrund heraf, blev der i januar 1996 udarbejdet en Kvarterplan for Ole Rømers Gade-kvarteret.

Byfornyelse- Frederiksbjerg Øst

Dec. 1991	Ole Rømers Gade-kvarteret starter som byfornyelsesområde § -9 redegørelse sendes ud.
Mar. 1992	Beboerne henvender sig med ønsker. Temagruppen Det Offentlige Byrum arbejder
Jan. 1996	Kvarterplan for Ole Rømers Gade-kvarteret udsendes. Trafiksanering gennemføres Der ansøges om byfornyelse af hele Frederiksbjerg Øst
Jan. 1999	Program for helhedsorienteret byfornyelse vedtages i Byrådet
1999-00	Skater areal indrettes. Beboerhus o.kt. Annagades Skole ombygges. Opholdsareal indvies. Der plantes træer.
Maj 2001	Renovering af Godthåbsgade påbegyndes.
Maj 2002	Fornyelsen af gaden fejres.

Fra 1996 til 1999 blev en del trafiksanering gennemført, med blandt andet etablering af en rund granitbelægning i et kryds mellem Ole Rømers Gade og Skt. Anna Gade, overkørsler, torv og udvidede hjørner. Disse foranstaltninger blev betalt af Vejkontoret.

I 1998 begyndte man at ansøge om byfornyelse af kvarteret Frederiksbjerg Øst, hvor området blev udvidet fra Ole Rømers Gade-kvarteret til hele Frederiksbjerg Øst. Området er et blandet bolig/erhvervs område med 6000 boliger og 800 erhvervs-virksomheder, hvoraf mange er små med få ansatte.

I januar 1999 blev programmet for den helhedsorienterede byfornyelse af Frederiksbjerg Øst vedtaget i Byrådet. I april samme år fandt en offentlig orientering sted, hvorefter de enkelte projektgrupper blev nedsat. Der blev igangsat et skolegårdsprojekt, der indbefattede renovering af skolegård, etablering af skaterareal

og beboerhus, facaderne i Jægergårdsgade renoveredes, der blev plantet træer, Hallssti langs banen renoveredes, skolevejen sikredes, og der blev etableret et lille opholdsareal i Ole Rømers Gade. Godthåbsgade renoveredes herefter gennemgribende. Flere af disse projekter lappede over forsøget med Mellemrummets Arkitektur og sideløbende med den helhedsorienterede byfornyelse gennemførtes Bygningsfornyelse, Aftalt boligforbedring og Gårdforbedring i området.

Bl.a. på baggrund af erfaringerne fra byfornyelsen i Frederiksbjerg har man i et senere byfornyelsesprojekt i Trøjborg, arbejdet på at korte hele arbejdsprocessen ned fra ca. 7 år til ca. 2 år.



Billede 12. Skaterareal, Frederiksbjerg. Foto: Århus Kommune.

Byfornyelsesprogram

Løbende bolig- og gårdforbedringer var en del af byfornyelsesprogrammet for hele Frederiksbjerg Øst og indebar både nedrivning, nybyggeri, bevaring og renovering af udtjente fabriksbygninger. I programmet var det desuden målet at gøre en aktiv indsats for at forbedre bomiljøet gennem forskønnelse

af gademiljøet med begrønning, ny belægning, belysning, trafikdæmpende tiltag og hastighedsnedsættelser. Identifikationsskabende elementer som byporte og kunst og etableringen af offentlige opholdsmuligheder ved mødesteder, var andre elementer i programmet. Man bidrog til forretningsstrøgenes forbedring med information, rådgivning, løsningseksempler i forhold til facader, skilte osv. og dette medvirkede ligeledes til at forny kvarteret.

Etablering af skateboardramper, ombygning af beboerhus, arkitektonisk løft af Jægergårdsgade, sikring af skoleveje og renovering af Halls sti var tiltag i byfornyelsesprogrammet og alle med undtagelse af renoveringen af facaderne i Jægergårdsgade og gårdrummene i Ole Rømers Gade er blevet gennemført (2002).

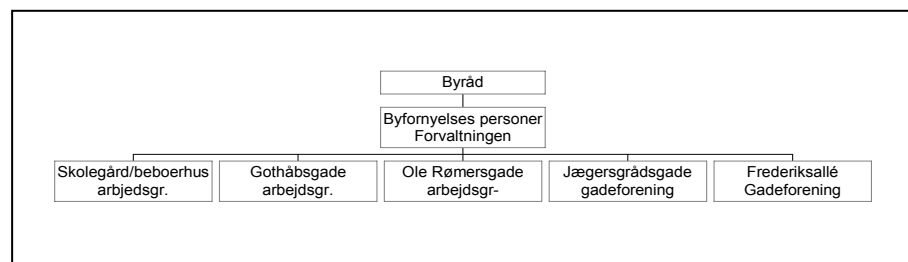


Fig. 6. Byfornyelsens organisation, Århus.

Netværker og aktører

Byrådet stod for vedtagelsen af det mindre detaljerede byfornyelsesprogram, og i forbindelse med den helhedsorienterede byfornyelse af Frederiksbjerg Øst var der ikke en decideret styregruppe ud over byfornyelsesfolkene fra forvaltningen. Som led i byfornyelsen blev der etableret forskellige arbejdsgrupper. Nogle af disse udsprang af tidligere arbejdsgrupper og der var flere gengangere af deltagerne på tværs af grupperne.

I byfornyelsen af Frederiksbjerg Vest holdt kommunen informationsmøder med ejere og lejere, men dette holdt man op med i fornyelsen af Øst. Årsagen hertil var et ønske om at lade interessen være afgørende i forhold til forbedringer. Derudover udviklede disse møder sig ofte til "protestmøder", der kun samlede dem, der var imod initiativerne, men ikke dem, der var interesserede i at indgå i fornyelsen. De fremmødte fik ofte større gennemslagskraft, end deres repræsentation berettigede. I Øst holdt man derfor møder med de direkte involverede. Samtidig var forvaltningen meget omhyggelig med, at beslutninger og resultater blev meldt ud til alle.

Der blev nedsat en arbejdsgruppe, og enkelte beboere fra Godthåbsgade var f.eks. været involveret i omdannelsen siden deres første henvendelse i 1992. Gadeforeningen for Frederiks Allé var især involveret i fornyelsen af Lundings Torv, og gadeforeningen i Jægergårdsgade var involveret i samarbejde om forskønnelse af gaden.

Arbejdsgruppen Skolegården/Beboerhuset var en bredt sammensat gruppe blandt andet bestående af områdets brugere. Børne-, ungdoms-, og fritidsinstitutionerne, lederne på Sct. Annagades Skole, beboerforeningen og Skateboard-, Rulleskøjte-, og BMX-foreningen var således engageret i planlægning og udførelse. Beboerforeningen ansatte en medarbejder, der var en nøglefigur i hele fornyelsesarbejdet, hvor han fungerede som netværksperson, der havde en tæt kontakt til de fleste grupper involveret i byfornyelsen. Han kendte området og dets beboere godt og havde været med i byfornyelsen af Frederiksbjerg Øst siden 1992. Desuden havde han tidligere været involveret i andet beboersamarbejde/lokalsamfundsarbejde.

Arbejdsgruppen i Godthåbsgade bestod af en række "selvudnævnte" beboere, der lagde et stort engagement i både det fysiske arbejde og møder. Denne gruppe udsprang til dels af de tidligere temagrupper (Det grønne og Offentlige byrum). Efter afslutning af renoveringen af Godthåbsgade ønske-

de denne gruppe at fortsætte arbejdet med den nordlige del af gaden. Mange af beboerkontakterne fra Godthåbsgade har været involveret i byfornyelsen de sidste 12 år og har også deltaget i andre grupper i byen som f.eks. gruppen mod Bruuns Galleri.

Arbejdsgruppen i Ole Rømers Gade var også en selvbestaltet beboergruppe, der deltog i byfornyelsen i forbindelse med opholdsrum i Ole Rømersgade.

Ud over arbejdet i arbejdsgrupperne havde forvaltningen især et samarbejde med to af områdets gadeforeninger, Jægergårdsgade og Frederiks Allé. I forbindelse med fornyelsen af Lundings Torv og træplantering i Lundingsgade har man samarbejdet med gadeforeningen for Frederiks Allé, der ellers især har været involveret i forhandlinger med Vejkontoret (altså ikke byfornyelse) i forbindelse med trafikplanlægning af Frederiks Allé. Jægergårdsgade Gadeforening var med i samarbejdet omkring renoveringen af Jægergårdsgade. Foreningen var særlig aktiv i forbindelse med udsmykning af gaden, f.eks. begrønningsinitiativer, flagudsmykning, m.v.



Billede 13. Skt. Anna Gade. Foto: Århus Kommune

Selv om beboerinddragelsen var massiv igennem hele forløbet, nævnes at man ikke fik fat i særlige grupper, som f.eks. de ældre.

Erhvervene blev først og fremmest inddraget qua gadeforeningerne. Det har været vanskeligt at engagere de enkelte erhvervslejere. Møderne lå ofte på uheldige tidspunkter i forhold til erhvervene, og mange erhvervslejere boede ikke i området.

Der kunne være foregået et bedre samarbejde mellem forvaltninger, f.eks. Vejkontoret i forbindelse med trafikplanlægningen af Frederiks Allé. Hele projektet omkring Bruuns Galleri er sket uden koordination med byfornyelsesforvaltningen.

Erhvervenes rolle

Ud over at man i den anden fase af byfornyelsen af Frederiksbjerg har søgt at bevare erhverv i området, var der fra forvaltningens side ikke mere præcise målsætninger i forhold til erhverv og deres inddragelse i byfornyelsen. I de sager, hvor de enkelte virksomheder blev inddraget, har det været med et udgangspunkt i den enkelte karré, hvor de indgik som ejere eller lejere. Til

gengæld blev gadeforeninger etableret og inddraget i samarbejde med kommunen om byfornyelsen.

Når erhvervene ikke spillede en så stor direkte rolle i byfornyelsen, skyldtes det blandt andet, at de enkelte erhvervsdrivende havde dårligt råd til at finansiere en fornyelse og derfor ofte valgte de billigste løsninger. Gadeforeningerne havde f.eks. ikke tidligere haft den store tilslutning og derfor heller ikke en økonomi og et engagement, der kunne udnyttes i væsentlig grad. Dette ændredes dog langsomt i forbindelse med processen.

Byfornyelsen og det øgede fokus på handelsgaderne, og hvordan de gerne skulle udforme sig, førte alligevel til, at en del butiksfacader blev istandsat, og Jægergårdsgade gadeforening var f.eks. med i processen omkring renoveringen af gaden.

Omkring projektet ved Lundings Torv deltog Frederiks Allés Gadeforening og Frederiks Allés beboerforenings trafikgruppe. Frederiksallés Gadeforening blev gennem processen mere opmærksomme på egne ønsker for gadens fremtidige udformning. I den forbindelse finansierede de selv en arkitekt til at komme med forslag til gadens udformning.



Billede 14. Nedslidt port. Frederiksbjerg. Foto: Kresten Storgaard

Barrierer i samarbejdet

I samarbejdet mellem forvaltningen og beboerne i området var der i begyndelsen af byfornyelsen i Århus en klar mistro fra beboernes side, rettet mod kommunen og dens åbenhed. Beboerne ville se resultater, før de troede på et reelt samarbejde. Meget er nået siden, og nu har alle lært meget gennem arbejdet med tre forskellige modeller for beboerinddragelse, og der er en langt større tillid til byfornyelsen. Til gengæld medførte etableringen af Bruuns Galleri en stor mistillid til andre dele af den kommunale forvaltning.

Internt i de kommunale forvaltninger er der i Frederiksbjergområdet to traditioner for beboerinddragelse, der er stødt sammen. Byfornyelsesafdelingen tager udgangspunkt i tæt dialog og borgerkontakt, mens man i forbindelse med lokalplanlægning (Bruuns Galleri) har en mindre inddragende tradition, dvs. der afholdes informationsmøder, offentliggøres forslag, der er mulighed for indsigelser etc.

Også Vejkontoret har ikke haft tradition for at involvere borgerne i egentlige arbejdsgrupper. Byfornyelsesafdelingen og Vejkontoret har ikke koordineret hinandens projekter, hvilket blandt andet har skabt forvirring og irritation hos gadeforeningen.

Angår et byfornyelsesprojekt andre forvaltninger har det ofte være vanskeligt at få oparbejdet et tilstrækkeligt ejerskab for projektet i den pågældende forvaltning.

Erhvervene står også overfor potentielle konflikter i byfornyelsesprocessen, idet de ofte ser snævert på byfornyelsen, da de bliver direkte påvirket af evt. udflytninger, og derfor ikke altid er positive overfor fornyelsen.

En typisk uoverensstemmelse mellem forvaltning, beboere og erhverv er opstået i forbindelse med trafik, som det f.eks. var tilfældet i Skt. Anna Gade, hvor beboerne var imod en lukning af trafikken. Også i forbindelse med trafikken på Frederiks Allé har der været forskellige opfattelser mellem beboere og erhverv. Vejkontoret og Cowi Consult foreslog en rydning af parkeringspladser og etablering af cykelstier, hvilket medførte konflikt. Erhvervene har typisk haft ønsker om gode parkeringsmuligheder for deres kunder. Herudover skal der være mulighed for aflæsning af varer. Det er et erhvervssynspunkt, at der er dårlig forståelse for deres behov - både hos pågældende forvaltning - og hos nogle beboere.

Det nævnes, at byfornyelsen i nogle tilfælde i sig selv kan være en barriere for erhvervene, der ikke selv fornyer og forskønner, når de ser, at muligheden for at få støtte er på vej.

Endelig nævnes også, at det set fra gadeforeningernes side var ganske vanskeligt at få et overblik over de relevante aktører og forvaltningen, hvor man har skullet henvende sig, og hvor der evt. var støttemuligheder.

Opbygning af kompetencer og læring

Der har løbende været en stor indsats på byfornyelsesområdet i Århus, og de erfaringer byfornyelsesafdelingen har opnået, har ført til udvikling af forskellige metoder. Med overgangen fra sanering til byfornyelsesloven (1983), hvor beboersamarbejdet blev formuleret som et klart mål, stod forvaltningen i første omgang overfor et troværdighedsproblem. Beboerne tvivlede i de første par år på, om der ville være den lovede åbenhed og inddragelse, og forvaltningen oplevede, at de skulle gøre sig fortjent til beboernes tillid.

Fra 1985 blev der for at udfylde ideen om beboerinddragelse arbejdet på karréniveau med arbejdsgrupper og repræsentativt demokrati. Det viste sig imidlertid, at arbejdsgrupperne ofte ikke var repræsentative for karréen, og at processen var for lang. Det betød også, at der var en stor udskiftning blandt aktørerne, hvilket heller ikke var optimalt, og i 1992 forlod Teknisk forvaltning denne arbejdsform.

I stedet begyndte man at arbejde ud fra en model med mere direkte demokrati, også kaldet den skriftlige arbejdsbogsmetode, hvor der i stedet for store fælles høringer blev taget en dialog med hver ejendom i en karré. Denne model indebar f.eks., at en karréarbejdsgruppe besluttede, at de ville have gårdforbedring, hvorefter de i samarbejde med en konsulent afholdt møder med hver enkelt opgang og på baggrund heraf udformede planer. Beboerne kunne komme med skriftlige forslag, som blev behandlet, sendt ud til kommentering, ændret, sendt ud igen osv. for til sidst at finde deres endelige form. Samtidig med overgangen til denne arbejdsbogsmetode blev gårdforbedringer adskilt fra boligforbedringer, således at eventuelle problemer eller uoverensstemmelser omkring gårdforbedringer f.eks. ikke kunne hindre eller udsætte boligforbedringerne i den pågældende karré.

I Århus har man som nævnt også forladt den skriftlige arbejdsbogsmetode, og arbejder nu med tredje generation af modeller, hvor den mundtlige direkte forhandling på stedet spiller en større rolle. Årsagen til at den skriftlige arbejdsbogsmetode blev forladt, var blandt andet, at den købte konsulent, der stod for dialogen med borgerne tog al sin viden med sig, når han forlod projektet, og at denne viden mere eller mindre gik tabt. Alligevel arbejdes der stadig ud fra ideen om en arbejdsbog, om end denne i dag ikke er skrift-

lig med indsigelser og kommentarer, der sendes frem og tilbage, men i langt højere grad bygger på mundtlige forhandlinger på stedet og selektiv brugerinddragelse. Denne tredje generation af byfornyelse er nu på kvarterniveau, hvor der overordnet udvikles fælles retningslinier, og hvor der indenfor disse er plads til individuelle løsninger.

Samtidig med at byfornyelsen i Århus gik fra et repræsentativt demokrati på karréniveau til et system på kvarterniveau med større selvbestemmelse for det enkelte projekt, gik man også væk fra de traditionelle borgermøder. Den nye model indebærer, at der på baggrund af spørgeskemaundersøgelser uddelt blandt beboerne bliver nedsat arbejdsgrupper, og mens styregruppen udelukkende står for indkaldelsen til borgermøder, er det arbejdsgrupperne, der præsenterer de enkelte projekter.

Årsagen til dette skift er en erkendelse af, at de almindelige borgermøder, hvor kommunen fremlægger projekterne ofte udvikler sig til protestmøder, hvor modstanderne får større gennemsalgskraft, end der er dækning for blandt beboerne. Det er en vanskelig balance. Kommer kommunen til møderne uden en udarbejdet plan, mødes man af kritik fra de fremmødte over, at der ikke foreligger en plan, men kommer man med en plan, bliver man mødt af en holdning om, at kommunen vil bestemme det hele. Dette kan undgås ved at holde små møder med de involverede, men samtidig erkende vigtigheden af, at resultater og information meldes ud til alle, blandt andet gennem at lade arbejdsgrupperne stå for dette.

Forvaltningen i Århus har altså lært ganske meget i forbindelse med byfornyelsen, og udvælger nu modeller afhængigt af området og dets organisering. Aktørerne på Frederiksberg Øst var f.eks. godt organiseret, mens det ikke var tilfældet i Trøjborg. Udover valg af model har erfaringerne også ført til en forkortelse af processen, og hvor det tidligere var byfornyselselskabet, der stod for borgerinddragelsen, er det i dag forvaltningen.

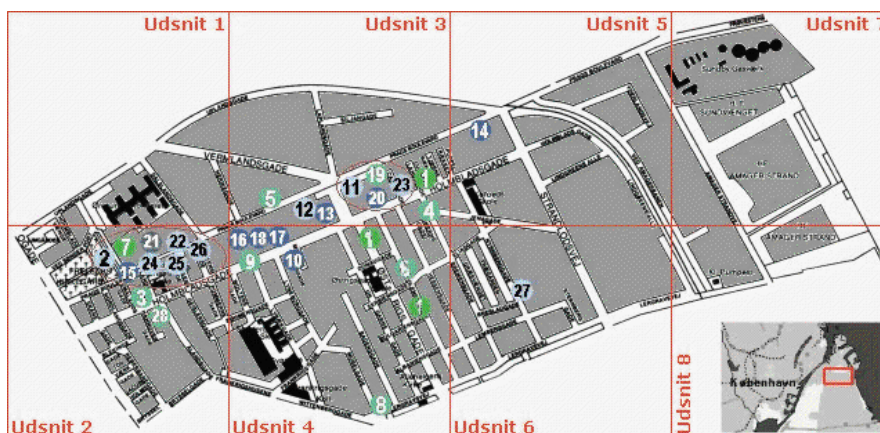
Dialogen og kontakten med beboerne gennem den mundtlige arbejdsbogsmetode har vist sig at være hensigtsmæssig, og der er stor forskel på at stå i en gård og pege og diskutere, frem for at mødes på et kontor i kommunen.

Udover dialog og kontakt med beboerne er den interne kontakt inden for og mellem forvaltningerne meget afgørende. Den direkte henvendelse giver ofte et bedre resultat end mail eller telefon.

De øvrige forvaltninger har også lært noget i forhold til kontakten med beboerne. Vejkontoret har f.eks. ikke været vant til dialog med brugerne, men har oparbejdet dette og lært det hen af vejen.

Med hensyn til økonomien har forvaltningen lært, at der fra begyndelsen bør afsættes midler, så de enkelte forvaltninger ikke efterfølgende skal fremskaffe disse. Problemet består også i et manglende ejerskab til projekterne på ledelsesniveau. I forhold til mange andre projekter i en stor by er byfornysesprojekterne små, de syner ikke af meget og prioriteres ikke i lige høj i andre forvaltninger.

Holmbladsgadekvarteret



Kort 7. Holmbladsgadekvarteret i København. Kilde: <http://www.holmbladsgade.dk/kort/kort.htm>

Området

I Holmbladsgadekvarteret startede kvarterløftprojektet i 1997.

I 2002 ophørte kvarterløftet formelt, og dele af aktiviteterne er fortsat i en ny netværksstruktur.

Området afgrænses af Prøvestensbroen/ Prags Boulevard/ Upplandsgade mod nord, Amagerbrogade i vest, Brysselsgade/ Frankrigsgade/ Wittenbergsgade/ Lergravsvej mod syd - og kysten mod øst.

Da kvarterløftprojektet startede, kunne man karakterisere området som et kvarter, der var opdelt i områder, hvor henholdsvis erhverv, boliger, institutioner og ubebyggede områder kunne være dominerende og hver for sig sætte deres distinkte præg på området, f.eks. boligbebyggelser, der hovedsageligt består af ens 4- og 5-etagers karréer, boligområder med nyere og mere sammensatte karréer, og erhvervsområder, der er præget af markante forskelligartede enkeltbygninger. Lang kysten var der store grønne ubebyggede friarealer, der fungerede som rekreative strandparker, og også langs banen og i relation til erhvervsområder var der ubebyggede grønne overskudsarealer. Men herudover var der kun få grønne arealer. Denne karakteristik er stort set stadig gældende.

Da man gik i gang med kvarterløftprojektet var der ca. 16.000 beboere, der var 18 % kontanthjælpsmodtagere, 5 % førtidspensionister, 12 % arbejdsløse og 15 % indvandrere. Især andelen af indvandrere er over kommunens gennemsnit. Områdets fire skoler rummede i 1996 35 % tosprogede elever (mod et landsgennemsnit på 8 %). Samtidig var der en lavere andel af privatskoler, og uddannelsesniveaulet var lavere end kommunens gennemsnit (41 % havde folkeskolens afgangseksamen som højeste eksamen, mod 36 % for hele København, og 12 % har en videregående eksamen, sammenlignet med 21 % i hele kommunen).

Den mest udbredte boligform var og er andelsboliger, men andelen af ejerlejligheder er også stor. Alment boligbyggeri udgør ca. 13 % af den samlede boligmasse. I 1997 var 80 % af boligerne på 2 eller 3 værelser. Flyttehyppigheden var lidt højere for Holmbladsgadekvarteret end for kommunen som helhed. I Holmbladsgade var der 29,3 % tilflyttere og 30 % fraflyttere. I kommunen som helhed var der 25,3 % tilflyttere og 23,9 % fraflyttere. I om-

rådet er der to kollegier, og dette kan måske forklare noget af de lidt højere tal i kvarteret.

Erhverv har altid spillet en vigtig rolle i Holmbladsgade kvarteret, der i begyndelsen af forrige århundrede blev bygget omkring store virksomheder, først og fremmest Holmblads farvefabrik, hvis ejer har lagt navn til gaden. I 1997 var der ca. 9700 arbejdspladser, hvoraf 3.600 var på virksomheder, der ligger i egentlige erhvervsområder; resten ligger i områder med både boliger og erhverv. Størstedelen af virksomhederne er enkeltmandsforetagender eller mindre virksomheder med under 4 ansatte. Holmbladsgadekvarteret har som nævnt altid været præget af de mange erhvervsvirksomheder, og der har ligget mange store industrivirksomheder. Mange af disse er nedlagt eller har indskrænket betydeligt i løbet af halvfjerdsene og firserne. Da kvarterløftprojektet startede, lå farvefabrikken Sadolin og Holmblad stadig i gaden, en af de store arbejdspladser med ca. 250 ansatte. Da virksomheden var størst havde Sadolin og Holmblad omkring 1000 ansatte. Siden 1997 er antallet stadig reduceret i takt med at virksomheden er ændret og opkøbt af udenlandske Azno Nobel, og i 2002 var der ca. 140 ansatte.

I 1997 var der stadig en større andel af virksomheder indenfor fremstilling og håndværk end i kommunen som helhed (11,4 pct. mod 6,3 pct.). Til gengæld er andelen indenfor finansiering og forretningsservice lavere end i hele kommunen, nemlig 21,2 pct. mod 33,7 pct.

Omkring 48 % (ca. 7700) af kvarterløftområdet beboere er beskæftiget. Imidlertid er det kun 8,5 % af kvarterets beskæftigede beboere, der har arbejde i kvarterløftområdet.

Tabel 1. Erhvervsstrukturen i Holmbladsgade og i København, 1997.

	Kvarterløftområdet	Hele kommunen
Fremstilling	11,4 %	6,3 %
Bygge og anlæg	6,9 %	5,1 %
Handel, hotel og restauration	36,5 %	28,8 %
Transport og kommunikation	7,1 %	5,1 %
Finansiering og forretn. Service	21,2 %	33,7 %
Off. Og pers. tjenesteydelser	16,7 %	20,2 %

Kilde: Københavns Kommune 1997, grundmateriale til kvarterløft

Sideløbende med kvarterløftprojektet er der kommet en væsentlig ændring i gang indenfor erhvervsstrukturen, hvor de traditionelle fremstillings- og håndværkserhverv er blevet reduceret, medens der er kommet flere virksomheder indenfor nye erhvervsfelter som it, kommunikation, film, video, samt indenfor handel, restauration, m.v. Alle virksomheder, der tilhører de nye byerhverv. Af interview fremgår det, at nogle af erhvervenes kvadratmeterpris er steget med omkring 100 % i løbet af den periode, kvarterløftet har stået på.

Problemer og muligheder

Ved kvarterløftprojektets start var området således præget af de mange erhvervsvirksomheder, en tæt boligmasse og få grønne arealer tæt på bebyggelserne. Mange af boligerne var nedslidte og havde installationsmangler. Der var derfor potentielle miljøkonflikter mellem erhverv og boliger, ligesom der kunne være miljøproblemer forbundet med tidligere erhvervsarealer. Kvarteret trængte til et fysisk løft. Desuden manglede naturlige koblinger mellem delområderne, og der var få naturlige mødesteder. Der trængtes til begrønning og pladser i store dele af området. Herudover var der meget tung og gennemkørende trafik. I 1997 kørte der på Amagerbrogade på strækningen Amager Boulevard til Holmbladsgade 22.500 biler i døgnet, hvilket gjorde den til en af de mest trafikerede gadestrækninger i København.

Men området havde også store potentialer for at blive et attraktivt bolig-område. Kvarteret ligger tæt på Københavns centrum til byen og de kulturelle, handelsmæssige og transportmæssige fordele det giver. Endvidere grænser området op til Øresund med en ubebygget kyststrækning, der anvendes til rekreative formål. Området kunne blive attraktivt bl.a. for unge familier, og muligheden for et mere blomstrende caféliv, restauranter og butikker kunne øges. Måske kunne der ske et samspil mellem disse rammeskabende virksomheder og andre nye byerhverv, som det er set andre steder i byfornyede områder (By og Byg 017)?

I 2002 kom Metroen til Lergravsparken, og det har yderligere øget områdets attraktivitet både for beboere og for erhverv betydeligt. I 2004 blev de rekreative muligheder yderligere øget gennem påbegyndelsen af Amager Strandpark, der åbnede sommeren 2005.

Kvarterløftprojektet i Holmbladsgade

Kvarterløftprojektet startede i 1997 og tilhørte således den første generation af kvarterløftprojekter i Danmark. I kvarterløftprojekter er beboerinddragelsen et helt centralt element. Dette skal ses i sammenhæng med en erkendelse af, at fysiske forbedringer i et område ikke i sig selv kan løse de sociale problemer. Den helhedsorienterede, områderettede indsats med borgermedvirken og samarbejdsaftaler er derfor basale elementer i kvarterløftprojekterne - og altså også i Holmbladsgade. I Holmbladsgade var der særlige udfordringer med, ud over at inddrage beboere, også at inddrage erhvervene, der jo var så rigt repræsenteret i område.

Der blev afsat fem år til kvarterløftprojektet. Området skulle styrkes gennem forbedringer af de sociale netværk og aktiviteter rettet mod sociale problemer, og gennem fysisk forbedringer i forhold til boliger, trafik og miljø. Der var således ønsket om at højne kvartersmiljøet gennem forskønnelsesprojekter og begrønning af gader, rum og pladser.



Billede 15. Akzo Nobel, tidligere Sadolin og Holmblad A/S; foto: Anders Bentzon.
www.holmbladsgade.dk

Boligmiljøet søgtes forbedret gennem lejlighedssammenlægninger og gårdrydninger, ligesom man ønskede at styrke kultur og idrætslivet i kvarteret. Der var ønsket om flere væresteder, en børne- og ungemedarbejder, en multietnisk vuggestue, beboerblade m.v.

I relation til erhverv havde kvarterløftet ønsket om at samarbejde med erhvervene om at styrke området, især gennem beskæftigelsesinitiativer og

miljøinitiativer. Erhvervene blev allerede fra start ikke alene set som et problem f.eks. i form af nabogener, men som en ressource, der kunne bruges til at styrke hele området. *Kombinationen af boliger, erhverv og rekreative områder ses som kvarterets styrke...* og man ønsker at bevare *erhvervenes mangfoldighed med et righoldigt mix af større og mindre fremstillingsvirksomheder, mindre håndværksvirksomheder, nye service virksomheder inden for IT, kommunikation og medier, spændende butikker og kunstnerværksteder osv. Et dynamisk erhvervsliv kan bruges til at bevare og udbygge et levende bymiljø med en øget beskæftigelse til følge.* (www.holmbladsgade.dk/erhvervsforside.htm)

Finansieringen har været kompleks og er sket via statslige, kommunale, private fonde, private grundejere, virksomheder - og foreninger. Grundlæggende fik Holmbladsgade fra Stat og Kommune 178 mio. kr. til byfornyelse af primært boliger og gårde, 45 mio. kr. til forsøgsprojekter og ca. 1,6 mio. årligt til et lokalt kvarterløftsekretariat. Af de 178 mio.kr blev der afsat 4 mio. til information og rådgivning, bl.a. til et lokalt informationsblad.

De 45 millioner kr. bevilliget til forsøgsprojekterne fordeltes på projekter og puljer som f.eks. Kvarterhuset og et kreativt værkstedshus. Efter kvarterløftets start blev der søgt midler andre steder til at støtte forskellige aktiviteter og projekter. Resultatet var blandt andet støtte fra Miljøministeriet og Københavns Kommune til en Affaldskonsulent og Grøn Guide. By- og Boligministeriet og Københavns Kommunes Koordineringsudvalg gav støtte til Lokal Jobformidling, ligesom der fra Lokale- og Anlægsfonden er ydet en stor støtte til en Kultur- og Idrætsplan for Holmbladsgade-kvarteret (30 mio. kr. + afholdelse af arkitektkonkurrencer) og Københavns Kommune (75 mio. kr.).

På arbejdsmarkedsområdet er der kommet støtte fra Arbejdsmarkedsstyrelsen til projektet vedrørende Det rumlige arbejdsmarked og kvarterets virksomheder har fået støtte fra kommunen til udarbejdelse af grønne regnskaber.

I mange ejendomme har man samtidigt selv investeret i fornyelsesarbejde, og det samlede niveau for kvarterløftet i Holmbladsgade nærmer sig et budget på ½ mia. kr. med en startkapital på ca. det halve.

Proces og resultat

Kvarterløftet i Holmbladsgade er et af Københavns kvarterløftprojekter og hørte derfor under Økonomiudvalget. Kommunen har et selvstændigt kvarterløfts-sekretariat, med en følgegruppe med repræsentanter fra forvaltningerne. Under Økonomiudvalget ligger også de enkelte kvarterløftprojekter, hver med deres styregruppe med repræsentanter fra lokalområdet - og observatører eller repræsentanter fra de forskellige forvaltninger. Herunder ligger de enkelte kvarterløftprojekters styregrupper, deres projekt-sekretariater og arbejdsgrupper.

I 1997 startede som nævnt kvarterløftet i Holmbladsgade. Nedsættelserne af arbejdsgrupper påbegyndtes i 1997 og disse udarbejdede visioner, planer og forslag til aktiviteter. I marts 1998 udkom Kvarterplanen for området. Siden blev mange og forskelligartede projekter iværksat.

I marts 2000 afholdtes en borgerkonference, hvor det blandt andet blev besluttet, at arbejdsgrupperne skulle erstattes med en netværksstruktur, der skulle fortsætte kvarterløftets aktiviteter, når det stoppede i 2002. Den nye netværksstruktur voksede frem i løbet af 2001 og herefter er det gennem netværkerne at kvarterets aktive mødes for at koordinere, udveksle og videreføre.

Styregruppe

Kvarterløftprojektet hørte på daværende tidspunkt under Økonomiudvalget, og man havde her en central styregruppe. I dag hører kvarterløft under Teknik og Miljøudvalget og man har oprettet oprettede et centralt sekretariat for kvarterløftene (Københavns Kommunes Kvarterløftsekretariat), der er det

Kvarterløft- Holmbladsgade

Aug. 1997	Samarbejdet mellem stat og kommune underskrives.
Okt. 1997	Borgermøde som startskud til udvikling af ideer, skitser og projekter. Der etableres arbejdsgrupper. Kvarterplanen udarbejdes på baggrund af ideskitse fra kommunen og spørgeskemaer. De mange projekter iværksættes løbende.
Mar. 2000	Borgerkonference i Malmø, hvor arbejdsgrupper blev erstattet med netværksstruktur.
2001	En ny netværksstruktur vokser frem.
2002	Kvarterløftet afsluttes formelt, men aktiviteter fortsætter i den nye netværksstruktur.

administrative bindeled mellem kommunens forvaltninger og de lokale kvarterløftprojekter, der hver har deres styregruppe.

I styregruppen for Holmbladsgade var der ca. 25 medlemmer med repræsentanter for lokale interesser. Erhvervene var repræsenteret gennem Amager Erhvervsråd og Handelsstandsforeningen. Herudover var der kommunale institutioner og forvaltninger og beboere, der var valgt blandt beboerne i de fire ejerformer: ejerboliger, almene boliger, andelsboliger og private udlejningsboliger. Styregruppen modtog indstillinger fra arbejdsgrupper og traf i visse tilfælde endelige beslutninger, men sendte i andre tilfælde godkendelsen videre til kommunen.

Arbejdsgrupper

På et borgermøde i 1997 blev der nedsat arbejdsgrupper, som blandt

andet skulle være medvirkende til udformningen af visioner, planer, forslag og aktiviteter. Arbejdsgrupperne beskæftigede sig med Erhverv & Beskæftigelse, Kultur & idræt, Bomiljø, Det sociale miljø, Kvartermiljø og Det grønne miljø.

Projektgrupper

Udover arbejdsgrupperne var der til hvert projekt tilknyttet en projektgruppe som var ansvarlig for specifikke aktiviteter eller projekter. I disse grupper sad repræsentanter for ejendomme, institutioner, forretninger, sekretariatet, kommunen og arbejdsgrupper.

Netværk

I foråret 2001 blev arbejdsgrupperne som anført erstattet af netværk. Disse var et Bolignetværk, Agendagrupper, Ungdomsforum, Kulturnetværk, Forum for erhverv og beskæftigelse (med deltagelse af repræsentanter for 12-15 virksomheder, Amager Erhvervsråd, Skolevejledere, borgere, Københavns Produktionsskole, Koefods Skole, Kvarterløft). Repræsentanter for disse netværk havde desuden sæde i styregruppen.

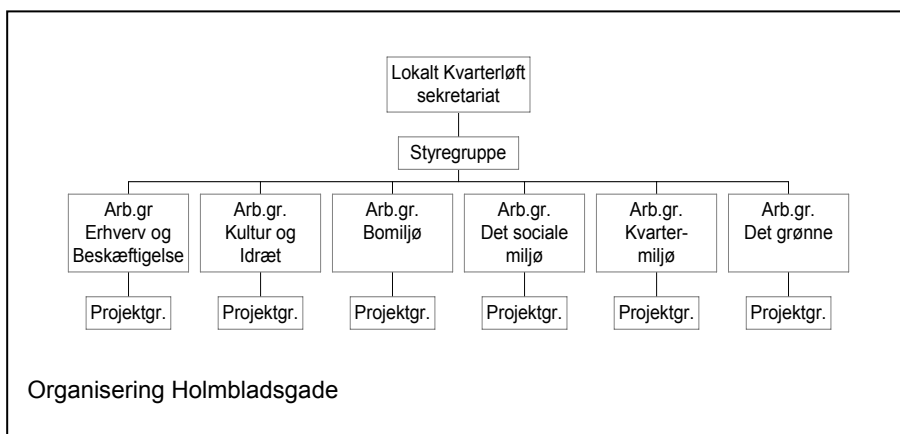


Fig. 7. Byfornyelsens organisation i Holmbladsgade

Erhvervsinitiativer

En af målsætningerne for Kvarterløft Holmbladsgade-kvarteret var blandt andet at inddrage erhvervslivet i Kvarterløft som en brugergruppe i kvarteret, og der var et ønske om at bevare erhvervenes mangfoldighed med et mix af større og mindre fremstillingsvirksomheder, mindre håndværksvirksomheder, nye servicevirksomheder inden for IT, kommunikation og medie, butikker, kunstnerværksteder osv.

Der blev nedsat en arbejdsgruppe for Erhverv og Beskæftigelse, fra 2002 afløst af det lokale erhvervsnetværk Forum for Erhverv og Beskæftigelse i Holmbladsgade-kvarteret. Gruppen bestod af erhvervsfolk, folk fra uddannelsesinstitutioner og lokale borgere. Initiativerne fokuserede på miljøforhold og beskæftigelse.

Projektet, *Virksomhedernes grønne regnskaber*, forløb over tre faser i 1999-2001 og omfattede udarbejdelsen af lysegrønne og grønne regnskaber hos de lokale virksomheder. Der blev etableret netværk og afholdt møder med ca. 35 deltagende virksomheder.

Med projektet *Det Grønne Erhvervshus* ønskede Kvarterløftet at indtænke Brundtlandsrapportens anbefalinger om bæredygtige aktiviteter i et erhvervshus. Energi-, vand- og varmekonsumet skulle nedbringes i selve huset, og senere skulle der indføres fælles miljøtiltag med inddragelse af de enkelte virksomheder, ligesom der skulle indføres miljøledelse. Målet med Det Grønne Erhvervshus var at få virksomhederne til at arbejde sammen om f.eks. varetransport og affaldstransport/behandling. Et eksempel på fælles miljøtiltag med inddragelse af virksomheder er arbejdet for en fælles varetransport samt affaldstransport/behandling, hvor nogle virksomheder f.eks. muligvis ville kunne genbruge andres affald.

Et andet konkret projekt, der har inddraget erhverv, var *"Fej rent"* eller Jernbaneoprydning, der gik ud på, at flere virksomheder i flere omgange var med til at ordne bestemte gade- og udearealer ved at fjerne affald osv. og på denne måde bidrage til det praktiske arbejde.

Der blev desuden etableret et *ledernetværk*, som skulle fungere som et inspirationsforum for personer med ledelsesansvar på personaleområdet, hvor de kunne mødes og udveksle erfaringer. Der blev afholdt et par møder, men der har kun været få deltagere. Behovet er til stede, men virksomhederne har ikke aktivt bakket op.

Ud over disse projekter gik eksempelvis virksomheden Sadolin/Akzo Nobel aktivt ind i kvarterløftarbejdet, hvor man deltog særdeles aktivt i gruppearbejde. Firmaet donerede også maling til forskellige projekter i kvarteret, parkeringspladsen blev flere gange lånt ud til kvarterfester, m.v. og virksomheden var i det hele taget involveret i kvarterløftet i mange henseender. Produktionsdelen på farvevirksomheden var, inden kvarterløftprojektet startede, blevet flyttet til Sverige som et led i omorganisering, da virksomheden blev del af en international koncern. Aktiviteterne på Holmbladsgade blev yderligere reduceret i de efterfølgende år og en developer gik aktivt ind i omdannelses- og realiseringsaktiviteterne på erhvervsgrunden og har bidraget til at løsninger er blevet fundet. Opgaverne har været omfattende. Akzo Nobel er blevet lejer, ligesom andre liberale erhverv, der er blevet lokaliseret i erhvervsbygningerne. Den forurenede grund er blevet renset, og der er blevet etableret sportsareal og 190 nye boliger. Området er blevet mere grønt, og sti og vejarealer åbner op til resten af kvarteret. På grunden er der fortsat erhverv, men det er et nyt erhvervsområde med en anden type erhverv med lige så mange arbejdspladser, som der er forsvundet. Ændringen har også betydet at den tunge trafik er blevet reduceret.

Erhverv og Beskæftigelsesgruppen arbejdede med en ide om en *Lokal Jobformidling*, hvorfor der blev etableret en partnerskabsgruppe sammensat af forskellige repræsentanter med interesse i en lokal jobformidling (Lokalcen-ter Sundby Nord, Center for Aktivisering og Beskæftigelse, Familie- og arbejdsmarkedsforvaltningen, AF-Storkøbenhavn, Statens Sekretariat for

Kvarterløft, Kvarterløft Holmbladsgade-kvarteret, Arbejdsgruppen Erhverv & Beskæftigelse). De mødtes flere gange i løbet af 1999 og i januar 2000 ansattes to jobkonsulenter. Senere blev partnerskabsgruppen udvidet med repræsentanter fra det lokale erhvervsliv. Forsøgets aktiviteter kan ses som supplement til den arbejdsformidling, der i øvrigt foregår i området, via AF. I Forsøgets slutrapport (Slutrapport, 2001) fremgår at ca. 360 svarende til 14 % af målgruppen har benyttet Lokal Jobformidling, hvoraf halvdelen var på kontanthjælp. Af de ca. 360 ledige, der har henvendt sig hos lokal jobformidling, kom hver fjerde i lønnet arbejde og hver fjerde i jobtræning eller under uddannelse (Slutrapport 2001).

Kvarterløftprojektet igangsatte også et projekt om *det rumlige arbejdsmarked*. Der var positive tilbagemeldinger fra virksomhederne, men reelt blev der kun indgået aftaler med fem virksomheder. Projektet forudsatte en meget stor opsøgende indsats fra kvarterløftets side, da virksomhederne ikke selv tog initiativer i forhold til delprojektet.

Netværk og aktører

Kvarterløftprojektet har altså særdeles aktivt inddraget borgerne i arbejdet og opbygget en organisation, hvor både borgere, institutioner, foreninger og ikke mindst forankringen i det kommunale system er søgt etableret.

Da kvarterløftet stoppede planmæssigt i 2002, var det lykkedes at få dannet en netværksorganisation, der driver mange af aktiviteterne videre.

Erhvervene er både indgået via handelsstandsforening og via enkelte af de erhvervsdrivende, der har deltaget i arbejdsgrupper og især i de konkrete projektgrupper. Nogle af erhvervene er indgået særdeles aktivt, og samarbejdet med en developer har haft betydning for at komplicerede opgaver med anvendelse af erhvervsarealer til andre formål er blevet løst.

Selve dannelsen af et netværk på tværs af og ud over de eksisterende erhvervsforeninger, der tog del i diskussionen af bydelens problemer og muligheder var ny i kvarteret. Hidtil har det alene været Handelsstandsforeningen Amager Erhvervsråd og den lokale handelsforenings bestyrelse, der er indgået i sådant arbejde. Der var derfor i høj grad tale om, at de involverede aktører skulle stifte nye bekendtskaber og bygge et samarbejde mellem nye aktører op fra grunden. Der blev derfor igennem kvarterløftprojektets aktiviteter skabt nye kontakter mellem virksomheder.

Samarbejdet med den øvrige kommunale forvaltning og forankring i kommunen har man gjort meget ud af. Men det har ikke altid været en enkelt opgave – og det har til tider været vanskeligt at få andre forvaltninger til at bakke helhjertet op om initiativet. På erhvervsområdet har det været en udfordrende opgave at få dannet en lokal arbejdsformidling og få den til at fungere i samarbejde med en forvaltning, der havde en opfattelse af at det var mere funktionelt med en central tilgang i regionen. Men det lykkedes. Også på erhvervsfremmeområdet havde man i kvarterløftet gerne set et tættere samarbejde.

Til gengæld fremhæves samarbejdet med miljøforvaltningen, og det fremhæves at samarbejdsprojekterne har fremmet et bedre forhold mellem miljøforvaltningen og de lokale erhvervsdrivende.

Erhvervenes rolle

Erhverv har altså spillet en væsentlig rolle i kvarterløftet. Både som del af de problemer, der var i området, i form af nedslidte erhvervsbygninger og miljøproblemer - og i forhold til de muligheder, der kunne udvikles. I modsætning til mange andre byfornyelsesprojekter (i 1997) blev erhvervene set som en

ressource, der kunne udnyttes til at gøre kvarteret mere attraktivt - som boområde og som erhvervsområde. Mange ressourcer i kvarterløftsekretariatet er derfor også til erhvervsspørgsmål.

Erhvervene har spillet en væsentlig rolle gennem deres aktive deltagelse på alle niveauer i kvarterløftet. I Styregruppen, hvor som nævnt både Aamager Erhvervsråd og Handelstandsforeningen har deltaget, samt i flere af arbejdsgrupperne, særlig i Erhverv og Beskæftigelse. I det netværk, der fører kvarterløftintentionerne videre, er der oprettet et lokalt erhvervsnetværk, Forum for Erhverv og Beskæftigelse i Holmbladsgade-kvarteret, hvor erhvervsfolk deltager. Herudover har enkelt virksomheder ydet støtte til nogle arrangementer i kvarteret.

Initiativerne var først og fremmest rettede sig mod miljøspørgsmål og mod beskæftigelse, begge temaer, der ligger tæt op ad byfornyelsens beboerrettede initiativer. Typiske erhvervsfremme-initiativer, som f.eks. støtte til iværksættere, teknologisk rådgivning, samarbejde omkring innovation, markedsføring eller uddannelse, var ikke blandt de initiativer kvarterløftprojektet lancerede. Senere er der i ovennævnte erhvervsnetværk blevet oprettet en gruppe, der også kan tage sådanne spørgsmål op.

Endelig er det værd at notere, at samarbejdet mellem en virksomhed og en Developer omkring omdannelsen af et erhvervsareal synes at indeholde visse perspektiver for andre byfornyelsesprojekter. Virksomheden blev af nogle borgere kritiseret for ikke at ville sælge deres parkeringsplads til kommunen tidligere i forløbet. Men for virksomheden har det været en forudsætning for en løsning, at alle brikker var på plads mht. anvendelse, ansvar for grund, økonomi m.m., inden man begyndte at realisere planen. Developerens inddragelse i arbejdet fik flere af disse brikker til at falde på plads. Måske er der her tale om, at der er ved at blive dannet et nyt kollaborativt rum, hvor der både er plads til beboerinddragelse og til forhandlinger mellem hovedaktører - absolut ikke i fuld offentlighed - men heller ikke helt uden for.

Barrierer i samarbejdet

I flg. interviewene er det oplyst, at der var nogle barrierer, der skulle overvindes. I samarbejdet mellem erhverv og beboere har virksomhederne i visse tilfælde haft forudfattede meninger om beboerne, som potentielle kritikere, der ville lægge unødige hindringer i vejen for virksomhederne. Det var ikke alle virksomheder, der var glade for, at der blandt andet blev ydet offentlig støtte til at beboerne kunne gruppere sig. Omvendt havde også beboere opfattelser af erhvervene som årsag til miljøproblemer.

Men det fremhæves, at man i kvarteret er vant til at leve ved siden af hinanden.

Et af de store konfliktområder var relateret til trafik og parkering. Nogle handlende oplevede, at deres behov for helhedsorienteret kudeparkering ikke blev tilgodeset. Men gennem analyser og tætte forhandlinger blev erhverv og beboere alligevel enige om nogle konkrete løsninger.

Det fremhæves endvidere at forskellene mellem den måde, der arbejdes på i et offentligt projekt som kvarterløftet, og så erhvervenes meget målrettede metoder har været store. Erhverv er vant til andre arbejdsmetoder og efterlyser i kvarterløftarbejdet orden, struktur og tidsplaner frem for så meget politik. Virksomhederne kan ikke altid se, hvad de får ud af kvarterløftarbejdet. Der skal være fokus på konkrete løsninger, og ikke kun snak. Men erhvervene har fået indblik i de betingelser, kvarterløftets folk har arbejdet under.

Der kan være en konflikt i forhold til erhvervenes mulighed for deltagelse i de mange møder. Tid er en nøglefaktor. Dels kan det være vanskeligt at få tid til møderne, dels er tids spændet mellem møder og realisering stor.



Billede 16. Naturlegeplads ved Moselgade. www.holmbladsgade.dk

Erhvervs- og borgerrepræsentanter mener, at erhvervsmedarbejderne i kvarterløftet kunne have været mere udfarende mht. opsøgende arbejde over for virksomheder.

I kvarterløftprojektet nævnes, at det på daværende tidspunkt var vanskeligt at få etableret et samarbejde med de relevante kontorer i Københavns Kommune, der ellers står for erhvervsfremmeinitiativer p.gr. af en manglende interesse fra forvaltningernes side. Også i forbindelse med den lokale jobformidling var det dengang vanskeligt at vinde forståelse for den decentrale indfaldsvinkel i forhold til den gældende centrale indsats i kommunen.

I Kvarterløftet har man af og til fornemmet, at man kan være blevet opfattet som en trussel af beboere eller eksisterende foreninger, der til tider har følt, at deres allerede igangværende projekter kunne stå i fare for at blive overtaget af kvarterløftprojektet.

I interviewene er det blevet nævnt, at nogle aktører har manglet helt eller delvist i arbejdet med erhverv og beskæftigelse. Fagforeningerne har manglet i forbindelse med den lokale jobformidling, endvidere etniske butiksindehavere, ud over som nævnt erhvervsfremme institutioner, som f.eks. kommunens 10. kontor og den kommunale beskæftigelsesforvaltning.

I interviewene og evalueringer af kvarterløftet er nogle barrierer for netværks-samarbejdet blevet fremhævet. En barriere for kvarterløftet kan være, at der er så mange deltagere, at beslutninger mv. besværliggøres.

Den kommunale sagsbehandling kan være langsom, da beslutningsvejen for et enkelt projektforslag er lang. Fra forslaget fremstilles skal det over de lokale organisationer og den kommunale forvaltning for at ende hos Økonomiudvalget.

Styregruppen har været stor, hvilket har vanskeliggjort en detaljeret ledelsesfunktion, og gruppen har desuden været et dårligt forum for lange debatter. Der var ofte et stort frafald blandt de kommunale repræsentanter ved møder etc. Ofte var det stedfortrædere, der deltog og disse havde ofte svært ved at forholde sig til beslutningsgrundlaget.

Forvaltningerne havde vanskeligt ved at arbejde helhedsorienteret, tværfagligt og projektorganiseret. Kvarterløftet er en strategi, der på det pågældende tidspunkt var helt ny i forhold til at etablere et samarbejde på tværs af offentlige, private og frivillige sektorer og var vanskelig at gennemføre for de enkelte forvaltninger. Der var både strukturelle og politiske barrierer. F.eks. var den sektoropdelte lovgivning en barriere, og selv Vej og Park, der på mange måder gik forrest, har haft vanskeligheder i forhold til den 4-årige budgetplanlægning, udbudsregler m.v.

Kvarterløft er dyrt og ressourcekrævende, hvilket måske kom bag på kommunen, der ikke på forhånd afsatte de nødvendige midler i de andre forvaltninger.

Holmbladsgade kvarteret bar præg af megen skæmmende industri, og et af målene i kvarterløftet har været at inddrage erhvervslivet. Men ikke alle virksomheder var interesseret i selv at være med til at løfte området.

Virksomhederne skulle ifølge kvarterplanerne bidrage til kvarterløft ved at øge beskæftigelse, mindske forureningen og trafikken og forskønne erhvervsområderne. Det forsøgt med grønne regnskaber.

Ønsket om at besætte arbejdspladserne med lokal arbejdsplads i området lykkedes ikke. Størstedelen af arbejdspladserne i området blev besat af personer, der bor uden for Holmbladsgade kvarteret.

Muligheder i netværkssamarbejdet

Sekretariatet fungerede som en hybrid mellem kommune og lokalområde, hvilket er vigtigt for succes. Det var opfattelsen blandt de interviewede medarbejdere i kvarterløftets sekretariat, at det er væsentligt at have gode kontakter i den kommunale forvaltning, og at de selv havde sådanne gode kontakter. Det er vigtigt at have et praktisk forhåndskendskab til det kommunale system, idet man ellers ikke ved, hvor man skal henvende sig med forskellige sager.

At styregruppens medlemmer satte egeninteresser til side for det generelle løft af kvarteret og udmeldte dette offentligt, havde også stor effekt på muligheden for at gennemføre projekterne.

Flere embedsmænd arbejdede frivilligt, som aktive borgere, og tilførte derved kvarterløftet ekstra ressourcer.

Dannelsen af en vis form for konsensus i partnerskaber var måske det vigtigste instrument. Dette opstod ofte i styregruppen, hvorved det blev muligt at gennemføre mange af projekterne.

Opbygning af kompetencer og læring

Kvarterløftsekretariatet erfarede at tiden er en nøglefaktor i forhold til arbejdet med erhvervene. Erhvervsfolk ønsker ikke at mødes tit og ofte. Til gengæld tropper de op, hvis der er noget relevant på dagsordenen. Erhvervene efterlyser konkrete problemstillinger. Alligevel berettede erhvervsfolk, der har deltaget i gruppearbejdet, at de fik et bedre kendskab til de betingelser, de kommunale forvaltere arbejder under – dvs. en bedre forståelse for, at der kan være langt fra ord til handling. Faktisk har nogle af erhvervene også fået et bedre kendskab til hinanden.

De største barrierer opstod ikke mellem de private aktører indbyrdes - f.eks. mellem erhverv og beboere - eller mellem de private aktører og kvarterløftprojektet, men derimod i forholdet mellem kvarterløftprojektet og dele af den øvrige kommunale forvaltning, f.eks. i forbindelse med den lokale jobformidling.

Man kan spørge om andre dele af den kommunale forvaltning har fået del i erfaringer fra kvarterløftprojektet? Familie- og arbejdsmarkedsforvaltningen har måske fået værdifulde erfaringer i forbindelse med dette projekt og man anerkender erfaringerne om styrken ved den lokale formidling, men det er vanskeligt for forvaltningen at gennemføre disse erfaringer i en ændret praksis. De skriftlige aftaler i forbindelse med det rumlige arbejdsmarked er f.eks. blevet prioriteret. Kvarterløftsprojekterne tog hul på at etablere relationer mellem det offentlige og det private, som ikke var set før. Og i kvarterløftprojektet var der meget fokus på at se erhverv og beboere i et samspil. Fra offentlig side - kommuner og stat - er der vist stor interesse for disse nye problemstillinger. Derfor havde man i Kvarterløftet måske forventet, at nogle dele af den kommunale forvaltning gik mere aktivt ind i et samarbejde.

I dag er det opfattelsen i Kvarterløftsekretariatet, at man i kvarterløftprojekterne har eksperimenteret med at gå på tværs af de offentlige, private og frivillige sektorer. Det har der ikke været tradition for i Danmark. Derfor er det nødvendigt, at kommunen (gerne bakket op af staten), går forrest. Og det er, hvad der rent faktisk også efterfølgende er sket. Erfaringerne fra kvarterløftprojektet har sat sig spor, og der er sket en vidensoverførsel i hvert fald internt i kvarterløftprojektet og i forholdet til dets private aktører og samarbejdspartnere. Også i den kommunale organisering af kvarterløftprojekter og byfornyelse i København, hvor Københavns Kommunes Kvarterløftsekretariat er det administrative bindeled mellem kommune og lokalområde. Kvarterløftsekretariatet betjener Økonomiudvalget og direktørkredsen i sagerne vedr. kvarterløft og områdefornyelse.

Dette gælder også i forhold til de statslige institutioner – dvs. Socialministeriet, Boligfagligt Center, samt Statens Kvarterløftsekretariat under Ministeriet for flygtninge, indvandrere og integration. Denne vidensoverførsel er blevet udmøntet både i den revision af byfornyelsesloven, der fandt sted i 2003 og i råd og vejledning til de efterfølgende områdefornyelse.

Bilag 2

Litteratur

- Adamsen, Kirsten og Grünberger, Trine Hørdum (2001). *Slutrapport for Lokal jobformidling 2001*, København.
- Agger, A., H.S. Andersen, L. Engberg og J. N. Larsen (2000). *Borgerdeltagelse og -inddragelse i byomdannelsen*. SBI-meddelelse 126. Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Annika Agger (2004). *Demokrati og deltagelse - et borgerperspektiv på kvarterløft (ph.d. afhandling)*, Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Arkitektfirmaet Gert Bech-Nielsen. (red.) (1997). *Århus kommuneatlas II: Bygningernes bevaringsværdier*. Århus Kommune. København: Miljø- og Energiministeriet, Skov- og Naturstyrelsen.
- Atkinson, R. (1999). *Discourses of partnership and empowerment in contemporary British urban regeneration*. Urban Studies, 36(1), 59-72.
- Bang, H.P., Hansen, A.D. og J. Hoff (2000). *Demokrati fra neden. Casestudier fra en dansk kommune*. København: DJØF.
- Bogason, P. (2001). *Fragmenteret forvaltning. Demokrati og netværksstyring idecentraliseret lokalstyre*. Roskilde Universitetscenter.
- Bolig- og Byministeriet. (1998). *Byfornyelseslovens beslutningstyper: Vejledning*. København.
- Boligministeriet. (1997). *Helhedsorienteret byfornyelse*. København.
- Bolvig, G., et al. (2000). *Brandts Klædefabrik*. Odense: Forlaget Brandts Klædefabrik.
- Boston Redevelopment Authority (2002). *Blue Hill Avenue Initiative*. Boston.
- Braczyk, H.J., Cooke, P., Heidenreich, M. (eds) (1998). *Regional Innovation Systems: The Role of Governance in a Globalized World*. London: UCL Press.
- Brenner, Neil (2002). *Decoding the Newest "Metropolitan Regionalism" in the USA: A critical Overview*. Elsevier Science Ltd.
- Burns, D., Hambleton, R., & Hoggett, P. (1994). *The politics of decentralisation: Revitalising local democracy*. London: Macmillan.
- By og Boligministeriet (2000). *Arbejdsnotat om Helhedsorienteret byfornyelse*. København.
- By- og Boligministeriet (1999). *Aftalt boligforbedring '99: Vejledning til udlejere og lejere*. København.
- By- og Boligministeriet (2001). *Evaluering af lov om byfornyelse 2001*. København.
- Christensen, B.M (2000). *Fortællinger fra indre Nørrebro. Solidaritet og handlekraft i det lokale*. København: DJØF.
- Christensen, L. & S. Krawack (1981). *Baggårdserhverv i byfornyelsesområder (IVTB-rapport 33)*. Lyngby: Danmarks Tekniske Højskole, DTH.
- Cirkulære nr. 138 af 7. september 1999: *Cirkulære om udvælgelseskriterier for reservation af støtte til helhedsorienteret byfornyelse*. (1999). København: By- og Boligministeriet.
- Engberg, L (2003). *Demokratisk ledelse i den helhedsorienterede byfornyelse? Erfaringer fra Esbjerg, Nykøbing Falster og Århus*. København: Erhvervs- og Boligstyrelsen.

- Engberg, L. A., Bayer, S., & Tarnø, C. S. (2000). *Konsensusstyring i kvarterløft: Kommunernes erfaringer med organiseringen af kvarterløft* (By og Byg Resultater 002). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Erhvervs- og Bypolitisk Udvalg (2001). *Betænkning fra Erhvervs- og Bypolitisk Udvalg*. Betænkning nr. 1397/2001.
- Ferreira, A. (red.). (1997). *Odense kommuneatlas II: Bevaringsværdige bygninger 1997*. Odense Kommune. København: Miljø- og Energiministeriet, Skov- og Naturstyrelsen.
- Florida, Richard (2002). *The Rise of the Creative Class*. N.Y.
- Garmund, G. (red.), et al. (1987). *Fra klædefabrik til kulturfabrik*. Odense: Forlaget Brandts Klædefabrik.
- Gatrell, J. D. and J.Scott Spiker (2002). *The regional Concept and regional development: Policy Networks in action and in place*. In *Professional Paper No 22 Exploring Regional Development. A geographical Perspective*. Terre Haute: Indiana State University.
- Gehl, J. (1998). *Byens rum og byens liv*. Odense: Odense Kommune.
- Gehl, J., & Gemzøe, L. (1996). *Byens rum – byens liv*. København: Arkitektens Forlag, & Kunstakademiets Forlag.
- Gertler, Meric S. (2001). *Tacit Knowledge and the Economic Geography of Context - or - The Undefinable Tacitness of Being (There)*. Paper presented at the Neklson and Winther DRUID Summer Conference, Aalborg, Denmark, june 2001. Aalborg: AUC.
- Green, M., Båstrup-Larsen, M., & Kærgaard, H. (2000). *Helhedsorienteret byfornyelse – et nyt redskab for kommunerne*. By- og Boligministeriet. København: Kommunernes Landsforening.
- Hansen, K. E. (1988). *Beboerindflydelse på byfornyelsen* (SBI byplanlægning 55). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Hansen, K. E., & Ærø, T. (1998). *Planlægning af byfornyelse og byomdannelse* (SBI-rapport 299). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Healey, P. (1997). *Collaborative planning: Shaping places in fragmented societies*. London: Macmillan Press.
- Healey, P., De Magalhães, C., Madanipour, A., & Pendlebury, J. (1999). *Urban governance, institutional capacity and regenerating city centres* (End-of-Grant Report). Newcastle: University of Newcastle upon Tyne, School of Architecture, Planning and Landscape.
- Holmgren, S., B.Rüdiger, K.Storgaard og B.Tournay (2001). *Det elektroniske kvarter. IT i byfornyelse. Program og planlægning*. Kunstakademiets Arkitektskole og Statens Byggeforskningsinstitut.
- Holmgren, S. B.Rüdiger, K.Storgaard og B.Tournay (2004). *Det elektroniske kvarter*. Erhvervs og Boligstyrelsen.
- Holmgren, S., Rüdiger, B., Storgaard, K., & Tournay, B. (2005). *Det elektroniske kvarter. Erfaringer med informationsteknologi i samarbejdet mellem fagfolk og beboere i Nørrebro Park Kvarterløft i København*. København: Socialministeriet.
- <http://www.holmbladsgade.dk/>
- <http://www.mama.indstate.edu/users/gejdg/pps/no22.pdf>
- http://www.nyk-f-kom.dk/html/soeg_paa_hjemmesiden.html
- <http://www.aalborg.dk/Borgerportal/Serviceomraader/Byen/Havnefront/default.htm>
- Jensen, J. O. (2002). *Evaluering af bygningsforbedringsudvalg: Evaluering af lov om byfornyelse, delrapport 4* (By og Byg Dokumentation 024). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Jørgensen, G. og H. Møller-Jensen (1997). *Omdannelse af ældre erhvervsområder - problemer og potentialer*. Hørsholm: FSL.
- Jørgensen, G og J. Klint (2001). *Omdannelse af ældre erhvervsområder - Lovgivning og virkemidler*. Hørsholm: FSL.
- Kommunal- og regionaldepartementet (2002). Rundskriv H-5/02. *Juridiske spørgsmål vedrørende udbyggingsavtaler i tilknytning til plan- og byggesaksbehandling m.v.* Oslo

Kommunernes Landsforening & Erhvervs- og Boligstyrelsen. (2002). *Håndbog i helhedsorienteret byfornyelse - erfaringer og gode råd*. København: Kraks Kort (2001), (2002). Kraks Forlag.

Kvarterløft Holmbladsgade (1999). *Et kvarter i forvandling*. Holmbladet, 2(7). København.

Kvarterløft Holmbladsgadekvarteret. (1998). *Forslag til kvarterplan Holmbladsgade*. København.

Københavns Kommune (1997), *Københavns Kommunes Statistik*, 1997. København.

Københavns Kommunes Kvarterløftsekretariat (1997). *Holmbladsgadeområdet: Grundmateriale til kvarterløftprojekt*. København.

Københavns Kommunes Økonomiforvaltning, Kvarterløftsekretariatet (1998). *Beskrivelse af tre erhvervsområder i Holmbladsgadekvarteret: Nord for Prags Boulevard – vest for Strandlodsvej – øst for Strandlodsvej*. København.

KÅS Nøgletal (1997).

KÅS nøgletal (2001).

Lov nr. 381 af 10. juni 1997: *Lov om byfornyelse*. (1997). København: Boligministeriet.

Lov nr. 398 af 26. juni 1998: *Lov om ændring af lov om byfornyelse (Helhedsorienteret byfornyelse og aftalt boligforbedring)*. (1998). København: Bolig- og Byministeriet.

Lovbekendtgørelse nr. 135 af 1. marts 2001: *Bekendtgørelse af lov om byfornyelse*. (2001). København: By- og Boligministeriet.

Lovbekendtgørelse nr. 800 af 10. november 1998: *Bekendtgørelse af lov om byfornyelse*. (1998). København: By- og Boligministeriet.

Lovbekendtgørelse nr. 820 af 15. september 1994: *Bekendtgørelse af lov om byfornyelse og boligforbedring*. (1994). København: Boligministeriet.

Lundvall, B.A. (1992) *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Pinter.

March, J. G., & Olsen, J. P. (1995). *Democratic governance*. New York: Free Press.

MODINET (2002). *Medindflydelse og Demokrati i Netværkssamfundet*. Et tværfagligt forskningsprojekt under ledelse af Ib Bondebjerg, Film og Medievidenskab. København: KU.

Morgan, K. (1997) *The Learning Regions: Institutions, Innovation and Regional Renewal*. *Regional Studies*, 31 (5): 491-503.

Møller-Jensen, H., & Jørgensen, G. (1997). *Omdannelse af ældre erhvervsområder – problemer og potentialer* (By- og Landsplanserien nr. 1, 1997). København: Miljø- og Energiministeriet, Forskningscentret for Skov- & Landskab, FSL.

Nonaka, I and H. Takeuchi (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press.

Norvig Larsen, J. (2002). *Erhvervsprojekter i kvarterløft*. By og Byg Dokumentation 020. Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.

Norvig Larsen, J. (2001). *Borgerdeltagelse i kvarterløft* (By og Byg Dokumentation 008). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.

Norvig Larsen, J., Mazanti, B., & Vibæk Jensen, K. (2002). *Evaluering af aftalt boligforbedring: Evaluering af lov om byfornyelse, delrapport 3* (By og Byg Dokumentation 023). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.

Nykøbing Falster Kommune (1993). *Byfornyelse: §9-redegørelse. Frisegaområdet*. Nykøbing Falster.

Nykøbing Falster Kommune (1995). *Bymidtstrategi for Nykøbing Falster 1994: Helhedsorienteret byfornyelse*. Nykøbing Falster.

Nykøbing Falster Kommune (1999). *Hollands Gaard: Fornyelse i en helhed mod 2005. Byfornyelsesprogram*. Nykøbing Falster.

Odense Kommune (2001) *Rosenbæk-karréen – Helhedsorienteret byfornyelse*; <http://www.odense.dk> 2001

Odense Kommune (1980). *Genanvendelse af Brandts Klædefabrik*. Odense.

- Odense Kommune (1999). *Program for helhedsorienteret byfornyelse*. Odense.
- Oldenburg, R. (1999). *The great good place: Cafés, coffee shops, bookstores, bars, hair salons and other hangouts at the heart of a community*. New York: Marlowe & Company.
- Olesen, B. (1988). *Et kvarter og dets mennesker: Bolig- og livsformer gennem 100 år: Frederiksbjerg Øst, Århus* (Skriftrække 1). Århus: Købstadsmuseet "Den gamle By".
- Putnam, R. D. (1995). *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*. The Journal of Democracy, 6:1, pages 65-78.
- Rhodes, R.A.W. (1997) *Understanding Governance. Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*. Open University Press. Buckingham. Philadelphia.
- SBS Byfornyelse (1998). *Erhvervsundersøgelse, Holmbladsgadekvarteret – kvarterløft*. København: Kvarterløftsekretariatet i Holmbladsgadekvarteret.
- Sehested, K. (2002) *Netværksstyring i byer. Hvad planlægningen og demokratiet*. København: DJØF.
- Skifter Andersen, H. (2002). *Sores in the face of the city: On the interaction between segregation, urban decay and deprived neighbourhoods*. Hørsholm. Statens Byggeforskningsinstitut.
- Skifter Andersen, H., et al. (2002). *Evaluering af lov om byfornyelse: Hovedrapport* (By og Byg Resultater 018). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Sorø Kommune, & Håndværkets Byfornysesselskab (1990). *Byfornyelse i Absalonsgade og Østergade: Debatoplæg*. Sorø: Sorø Kommune.
- Sorø Kommune, & Håndværkets Byfornysesselskab (1995a). *Saxoga-deområdet: Byfornysesbeslutning*. Sorø: Sorø Kommune.
- Sorø Kommune, & Håndværkets Byfornysesselskab (1995b). *Saxoga-deområdet: Debatoplæg*. Sorø: Sorø Kommune.
- Sorø Kommune (1985). *Lokalplan nr. 30 for Priorgade, Rolighed og Inge-mannsvej* (lokalplan 30). Sorø.
- Sorø Kommune (1990a). *Området mellem Absalonsgade og Østergade* (lokalplan 39). Sorø.
- Sorø Kommune (1990b). *Området mellem Absalonsgade og Østergade: Byfornysesbeslutning*. Sorø.
- Sorø Kommune (1995). *Saxogade området* (lokalplan 59). Sorø.
- Sorø Kommune (1997). *Kommuneplan 1997–2008: Hovedstruktur*. Sorø. *Sorø Kommuneplan 1997-2008*)
- Storgaard, K. (2000). *Projektprogram for forskningsprojekt Erhverv, strategisk byfornyelse og netværkssamarbejde*. Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Storgaard, K., & Holmgren, S. (2005). *Kollaborativ planlægning og de nye medier*. In J. Hoff, & K. Storgaard (red.), *Informationsteknologi og demokratisk innovation: Borgerdeltagelse, politisk kommunikation og offentlig styring* (pp. 230-275). København: Samfundslitteratur.
- Storgaard, K., & Madsen, M. L. (2005). *Digitale muligheder i kvarterløft: Erfaringer fra Det elektroniske Kvarter på Nørrebro i København*. Dokumentations- og bilagsrapport (SBI 2005:13). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut, SBI.
- Storgaard, K. og K.A. Skovdal (2001a). *Nye baggårdserhverv i byfornyelsen!* I Byplan nr. 1, 2001.
- Storgaard, K., & Skovdal, A. K. (2001b). *Nye Byerhvervs betydning for byens udvikling. Anden del af Erhvervsudvikling, nye byerhverv og byfornyelse*. (By og Byg Dokumentation 017). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.
- Storgaard, K., & Skovdal, A. K. (2001c). *Erhvervsudvikling, byfornyelse og bypolitik: Forprojekt*. (By og Byg Dokumentation 013). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.

Storgaard, K., Jensen, S., & Skovdal, A. K. (2001). *Udflyttede erhverv: Tredje del af Erhvervsudvikling, nye byerhverv og byfornyelse* (By og Byg Dokumentation 018). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut

Storgaard, K., Pedersen, D. O., & Jensen, S. (2001). *Udvikling i erhvervsstrukturen i byfornyelsesområder. Første del af Erhvervsudvikling, nye byerhverv og byfornyelse* (By og Byg Dokumentation 016). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.

Stortingsmelding nr. 13 (2002 - 2003). *Storbymelding om udvikling av storbypolitik.*

Sørensen, E. (2002) *Netværksdemokratiet i byen*. Research paper no 02/02. RUC 2002.

Town and Country Planning Act 1990. Section 106. Published by the Queen's Printer of Acts of Parliament in an Internetversion on: http://www.opsi.gov.uk/acts/acts1990/Ukpga_19900008_en_1.htm

Vejledning nr. 137 af 7. september 1999: Vejledning om udvælgelseskriterier for reservation af støtte til helhedsorienteret byfornyelse. (1999). København: By- og Boligministeriet.

Zukin, S. (1995). *The cultures of cities*. London: Blackwell Publishers.

Ærø, T., & Gottschalk, G. (2002). *Evaluering af bygningsfornyelse og for-handlet finansiering: Evaluering af lov om byfornyelse, delrapport 2* (By og Byg Dokumentation 022). Hørsholm: Statens Byggeforskningsinstitut.

Østlund, B. (1992). *Fabrikken der ikke ville dø: (Scener fra et klædeskab)*. Assens: Fynbo.

Aalborg Kommune (1995a) *Referat af Fremtidsværkstedet 25.04.1995*, Nørresundby.

Aalborg Kommune (1995b) Byfornyelsespanel. (Aalborg Kommune, mag.2.afd. Byforum nr. 2 juni 1995: 4). Aalborg.

Aalborg Kommune (1998) *Referat af opstartsseminar 24.08.1998:5*. Nørresundby. Aalborg.

Aalborg Kommune (1999) *Helhedsorienteret byfornyelse, Byfornyelsesprogram april 1999* Nørresundby. Aalborg

Aalborg Kommune (1999) Lokalplan 12-049 for Nørresundby Havnefront. Aalborg.

Aalborg Kommune (2001) Byforum, juni 2001, Aalborg

Aalborg Kommune (2001) Lokalplan Havnefront, Nørresundby , 2001. Aalborg.

Århus Kommune (1985). *Byfornyelse Frederiksbjerg Vest: Informations- og debatavis*. Århus.

Århus Kommune. (1991). *Byfornyelse Ole Rømers gade-kvarteret: § 9 redegørelse og debatoplæg*. Århus.

Århus Kommune. (1994). *Facader og skilte: Vejledning*. Århus.

Århus Kommune. (1999). *Byfornyelsesprogram: Helhedsorienteret byfornyelse – Frederiksbjerg Øst*. Århus.

Århus Kommune. (2000). *Frederiksbjerg Øst: Byarkitektonisk oplæg*. Århus.

Interview

Konsulent, tidl.afd.leder, Teknisk Forvaltning, Sorø
 Konsulent, Håndværkets Byfornyelsesselskab
 Beboer, Sorø (telefoninterview)
 Erhvervschef, Sorø
 Afd. arkitekt, Teknisk Forvaltning, Nykøbing Falster
 Erhverv, deltager i HG gruppen, Nykøbing Falster
 Butiksindehaver, Nykøbing Falster
 Butiksindehaver, deltager i HG gruppen, Nykøbing Falster
 Deltager i Facaderåd, Nykøbing Falster
 Beboer, HG-gruppen, Nykøbing Falster

Afd. arkitekt, Teknisk Forvaltning, Aalborg
Erhverv, deltager i borgergruppe, Nørresundby
Beboer, deltager i brogergruppe, Nørresundby
Konsulent, deltager i Lindholm 21, Nørresundby
Afd. arkitekt, Teknisk Forvaltning, Odense
Erhverv, lodsejer, Odense
Erhverv, Lodsejer, Odense
Kulturmedarbejder, Kulturforvaltning, Odense
Developer, Odense
Afd. leder, Teknisk Forvaltning, Århus
Afd. arkitekt, Teknisk Forvaltning, Århus
Erhverv, Gadeforening, Århus
Beboer, deltager i arbejdsgruppe, Århus
Beboermedarbejder, Beboerforening, Århus
Sekretariatsleder, Kvarterløft, København
Erhvervskonsulent, Kvarterløft, København
Erhverv, Handelsstandsforening, deltager i arbejdsgrupper, Kvarterløft, København
Erhverv, deltager i arbejdsgruppe, Kvarterløft, København
Beboer, deltager i arbejdsgruppe, Kvarterløft, København
Erhverv, deltager i arbejdsgrupper, Kvarterløft, København

I rapporten berettes om erfaringerne fra seks byfornyelsesprojekter, hvor inddragelsen af erhverv har haft en særlig betydning for hele områdets udvikling. Lykkes det at etablere et godt samarbejde mellem de kommunale aktører, beboere og erhverv, giver byfornyelsesindsatsen et stærkt afsæt for hele bydelens udvikling. Ikke bare i forhold til de konkrete fysiske forbedringer. Langt vigtigere er måske, at der kan skabes gode samarbejdsrelationer, der kan virke som en løftestang for fremtidige private investeringer og offentlige initiativer. Der skabes en parathed, der har stor strategisk betydning for den fremtidige udvikling for bydelen – og for hele bysamfundet. Men det er ikke en udvikling, der kommer af sig selv. Der er mange opgaver, byfornyelsens forvaltere skal have øje for – ikke mindst i samarbejdet mellem de mange forskellige offentlige aktører.

1. udgave, 2007

ISBN 978-87-563-1295-0